



ANALÝZA A HODNOCENÍ PROCESU ZÍSKÁVÁNÍ A DOSTUPNOSTI FINANČNÍCH PROSTŘEDKŮ Z EVROPSKÉHO SOCIÁLNÍHO FONDU U NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ

Diplomová práce

Studijní program: N6208 – Ekonomika a management

Studijní obor: 6208T085 – Podniková ekonomika

Autor práce: **Bc. Jan Rederer**

Vedoucí práce: Ing. Jana Šímanová, Ph.D.





ANALYSIS AND EVALUATION OF THE PROCESS OF OBTAINING AND THE AVAILABILITY OF FUNDING FROM THE EUROPEAN SOCIAL FUND FOR NON-PROFIT ORGANIZATIONS

Diploma thesis

Study programme: N6208 – Economics and Management
Study branch: 6208T085 – Business Administration

Author: **Bc. Jan Rederer**
Supervisor: Ing. Jana Šímanová, Ph.D.



TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI

Ekonomická fakulta

Akademický rok: 2013/2014

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Jan Rederer**
Osobní číslo: **E12000141**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Podniková ekonomika**
Název tématu: **Analýza a hodnocení procesu získávání a dostupnosti finančních prostředků z Evropského sociálního fondu u neziskových organizací**
Zadávací katedra: **Katedra ekonomie**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

1. Stanovení cílů a formulace výzkumných předpokladů
2. Neziskové organizace v ČR - vymezení, legislativa, fundraising
3. Operační programy 2007 - 2013 financované z Evropského sociálního fondu - cíle, implementace, pravidla pro příjemce
4. Analýza projektového cyklu u neziskových organizací v rámci vybraného operačního programu
5. Zhodnocení výzkumných předpokladů, závěry a doporučení

Rozsah grafických prací:

Rozsah pracovní zprávy: **65 normostran**

Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

KANTOR, T. a D. MAREK. Příprava a řízení projektů strukturálních fondů Evropské unie. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. ISBN 978-80-87029-56-5.
ZEMÁNKOVÁ, H. a V. TAUER. Získejte dotace z fondů EU. 1. vyd. Praha: nakladatelství BIZBOOKS, 2009. ISBN 978-80-251-2649-3.
BUDÍK, J. Evropské strukturální fondy a jejich využívání. 1. vyd. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2009. ISBN: 978-80-7408-014-2.
BOHÁČKOVÁ, I. a M. HRABÁNKOVÁ. Strukturální politika Evropské unie. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2009. ISBN 978-80-7400-111-6.
EVANS, A. The E.U. Structural Funds. 1st ed. Oxford: Oxford University Press, 2009. ISBN 0198268289.
Elektronická databáze článků ProQuest (knihovna.tul.cz).

Vedoucí diplomové práce:

Ing. Jana Šimanová, Ph.D.
Katedra ekonomie

Konzultant diplomové práce:

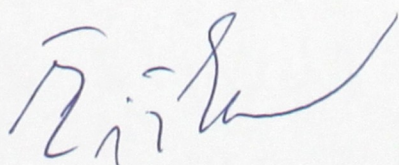
Ing. Aleš Kocourek, Ph.D.
Katedra ekonomie

Datum zadání diplomové práce:

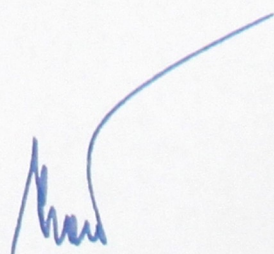
31. října 2013

Termín odevzdání diplomové práce:

7. května 2014



doc. Ing. Miroslav Žižka, Ph.D.
děkan



prof. Ing. Jiří Kraft, CSc.
vedoucí katedry

Prohlášení

Byl jsem seznámen s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé diplomové práce pro vnitřní potřebu TUL.

Užiji-li diplomovou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědom povinnosti informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Diplomovou práci jsem vypracoval samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím mé diplomové práce a konzultantem.

Současně čestně prohlašuji, že tištěná verze práce se shoduje s elektronickou verzí, vloženou do IS STAG.

Datum:

Podpis:

Anotace

Tato diplomová práce se zabývá detailním pohledem na proces čerpání dotací z operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost nevládními neziskovými organizacemi. Pozornost je věnována administrativním a procesním překážkám, které jsou spojeny s projektovým cyklem.

V úvodu diplomové práci jsou uvedeny její cíle, které budou naplňovány v jednotlivých kapitolách. Dále jsou na začátku práce zmíněny výzkumné předpoklady, jejichž potvrzení či vyvrácení má za úkol výzkumná část této práce.

Teoretická část je věnována evropské politice hospodářské a sociální soudržnosti a nástrojům, prostřednictvím kterých dochází k její realizaci. Pozornost je zaměřena hlavně na Evropský sociální fond a jeden z jeho operačních programů, Lidské zdroje a zaměstnanost. Teoretická část nabízí také náhled do problematiky nestátních neziskových organizací, jejich financování a úvod do problematiky projektového řízení.

V praktické části se autor věnuje ověřování výzkumných předpokladů, které byly stanoveny na začátku, a pomocí výzkumných metod potvrzuje či naopak vyvrací jejich pravdivost. V této části jsou výsledky výzkumu i s jejich hodnocením.

V závěru práce je shrnut celý výzkum a dochází k porovnání výsledků s výzkumnými předpoklady a interpretaci celého šetření.

Klíčová slova

Dotace, Evropská Unie, Operační program, Projekt, Strukturální fondy

Annotation

This thesis deals with a detailed look at the process of drawing subsidies from the Operational Programme Human Resources and Employment by NGO's. Attention is paid to administrative and procedural obstacles that are associated with the project cycle.

At the beginning of the thesis author describes the objectives that will be met in each chapter. Furthermore, at the beginning of the research work are mentioned assumptions. The research part of this work is responsible for their confirmation or refutation.

The theoretical part is devoted to the policy of economic and social cohesion and tools that lead to its realization. Attention is focused mainly on the European Social Fund and one of its operations programs – Human Resources and Employment. The theoretical part also offers insight into the non-governmental organizations, their funding and introduction to project management.

In the practical part, the author deals with the testing of research assumptions, which were established in the beginning, and using research methods to confirm or reject the contrary, their truthfulness.

The conclusion summarizes the entire research and there is a comparison of the results with research assumptions and interpretation of the entire thesis.

Key Words

Donations, European Union, operation programme, project, structural funds

Obsah

Seznam zkratk	9
Seznam tabulek	10
Seznam obrázků	11
1. Úvod	12
1.1 Cíle diplomové práce	12
1.2 Výzkumné předpoklady	13
2. Politika hospodářské a sociální soudržnosti Evropské Unie	14
2.1 Význam hospodářské a sociální soudržnosti	14
2.2 Nástroje pro realizaci hospodářské a sociální soudržnosti	15
2.3 Způsob implementace politiky soudržnosti na národní úrovni	23
3. Evropský sociální fond	27
3.1 Historický vývoj Evropského sociálního fondu.....	28
3.2 Současnost Evropského sociálního fondu.....	30
3.3 Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost	30
3.4 Statistiky ohledně množství prostředků přerozdělovaných ESF resp. OP LZZ ...	31
4. Problematika NNO v kontextu financování jejich činnosti	34
4.1 Neziskové organizace ve společnosti a ekonomice	34
4.2 Financování nestátní neziskové organizace	37
4.3 Zdroje financování	37
4.4 Fundraising	39
5. Řízení projektů financovaných z fondů Evropské unie	41
5.1 Definice projektového managementu	41
5.2 Specifikace řízení projektové žádosti v rámci OP LZZ.....	44
5.3 Komplikace spojené s monitorovacími zprávami.....	60
6. Výzkum – ověřování výzkumných předpokladů	61
6.1 Postup při realizaci výzkumu.....	61
6.2 Výsledky výzkumu	63
7. Vyhodnocení výzkumných předpokladů	78
8. Závěr	80

Seznam použité literatury	83
Seznam příloh	86

Seznam zkratek

DP	Diplomová práce
EBRD	Evropská banka pro obnovu a rozvoj
EIB	Evropská investiční banka
ESF	Evropský sociální fond
EU	Evropská unie
HDP	Hrubý domácí produkt
HNP	Hrubý národní produkt
FO	Fyzická osoba
NUTS	Nomenklatura územních statistických jednotek
MSP	Malé a středí podnikání
MZ	Monitorovací zpráva
NNO	Nestátní nezisková organizace
OP	Operační program
OP LZZ	Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost
o.p.s	Obecně prospěšná společnost
o.s.	Občanské sdružení
PO	Právnícká osoba
ŘO	Řídící orgán
TUL	Technická univerzita v Liberci

Seznam tabulek

Tabulka 1:Úrovně regionálního členění NUTS dle počtu obyvatel	16
Tabulka 2:Přehled čerpání dotací v období 2004 - 06 dle OP	32
Tabulka 4:Orientační přehled sankcí při nesplnění výstupů	59
Tabulka 5:Orientační přehled sankcí při nesplnění výsledků.....	59
Tabulka 6: Důvody nespokojenosti s manuály pro příjemce	66
Tabulka 7: Důvody zamítnutí podaných žádostí	68
Tabulka 8: Zkušenosti s ostatními operačními programy	75
Tabulka 9: Problémy s čerpáním dotací z pohledu respondentů	89

Seznam obrázků

Obrázek 1:Regiony soudržnosti v ČR	16
Obrázek 2:Rozdělení prostředků politiky soudržnosti na 3 cíle pro roky 2007-2013.....	19
Obrázek 3:Celková alokace prostředků v rámci OP LZZ	33
Obrázek 4:Pestoffův model národního hospodářství	36
Obrázek 5:Management projektu a projektový management.....	42
Obrázek 6:Magický trojúhelník.....	43
Obrázek 7:Schéma průběhu čerpání finančních prostředků	45
Obrázek 8: Informační systém pro podávání žádostí o dotace.....	46
Obrázek 9:Harmonogram realizace	50
Obrázek 10:logo OP LZZ ESF ČR minimum publicity	52
Obrázek 11:Schéma kontroly monitorovacích zpráv v rámci OP LZZ.....	60
Obrázek 12:Typy zúčastněných neziskových organizací.....	63
Obrázek 13:Vnímání administrativní náročnosti při správě dotačních projektů.....	64
Obrázek 14:Způsob zpracování žádosti o dotace	65
Obrázek 15:Přehlednost systému BENEFIT7	65
Obrázek 16:Přehlednost a dostatečnost manuálů a příruček	66
Obrázek 17:Úspěšnost podávání žádostí	67
Obrázek 18:Důvody zamítnutí žádosti	68
Obrázek 19:Hodnocení odbornosti a kvalifikace úředníků OP LZZ.....	69
Obrázek 20:Jednotnost ve výkladu metodik úředníky	70
Obrázek 21:Monitoring změny metodik v průběhu projektu	71
Obrázek 22:Informovanost příjemců o změně pravidel	71
Obrázek 23:Doba schvalování monitorovacích zpráv	72
Obrázek 24:Problematika prodlev při schvalování monitorovacích zpráv	73
Obrázek 25:Náhradní zdroje financování v důsledku zpoždění zálohových plateb.....	73
Obrázek 26:Zkušenosti příjemců z fyzickou kontrolou projektů	74
Obrázek 27:Srovnání administrativní náročnosti v rámci OP LZZ a jiných operačních programů.....	76

1. Úvod

Tato diplomová práce nabízí pohled na dotační politiku Evropské unie a její přímou implementaci. Úvodní kapitola je věnována významu hospodářské a sociální soudržnosti a podrobně popisuje prostředky k její realizaci. Třetí a čtvrtá kapitola nabízí pohled na možnosti čerpání prostředků z Evropského sociálního fondu skrze operační program Lidské zdroje a zaměstnanost. Autor zde podrobně analyzuje proces získávání a čerpání dotací z tohoto operačního programu a zaměřuje se na problémy a komplikace, se kterými se často setkávají žadatelé z řad nestátních neziskových organizací. Na základě osobních rozhovorů se zástupci nevládních neziskových organizací byly identifikovány frekventované problémy, spojené s podáváním žádostí o dotace a jejich čerpáním. Výzkumná část se snaží odhalit, zda se jedná o individuální problémy jednotlivých organizací nebo jde o rozšířený problém, kterému je nutno věnovat větší pozornost. Jedním z důležitých cílů této práce je tedy podrobně prozkoumat celý projektový cyklus od podávání žádosti o dotaci, přes jejich hodnocení, schvalování a samotné čerpání finančních prostředků a upozornit na slabá místa spojená s řízením dotací v rámci Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost (dále OP LZZ).

1.1 Cíle diplomové práce

Hlavní cíl diplomové práce je analyzovat projektový cyklus v rámci OP LZZ, identifikovat hlavní překážky při jeho realizaci a určit pomocí výzkumu frekvenci jejich výskytu.

Prvním dílčím cílem diplomové práce je uvést čtenáře do problematiky hospodářské a sociální soudržnosti v rámci Evropské unie a zařadit do jejího kontextu operační program Lidské zdroje a zaměstnanost, který je pro práci klíčový.

Druhým dílčím cílem je popis problematiky neziskových organizací, přiblížit formy jejich financování a nastínit metody projektového řízení, která je nezbytným prvkem při řízení dotačních projektů.

Třetím cílem diplomové práce je analyzovat a zhodnotit proces podávání žádosti o dotace a jejich čerpání se zaměřením na administrativní problémy, které mohou negativně

ovlivňovat plynulý průběh realizaci projektu, jejich identifikaci a návrh opatření pro jejich odstranění.

1.2 Výzkumné předpoklady

Výzkumné předpoklady diplomové práce byly stanoveny v souladu s hlavním cílem. Jejich sestavení předcházely rozhovory se zástupci NNO, kteří mají zkušenost s čerpáním prostředků z OP LZZ. Byly definovány nejzásadnější problémy vyskytující se během realizace projektu a úkolem této práce bude zjistit, které z nich jsou významné a je třeba jim v novém programovacím období věnovat zvýšenou pozornost.

- **Předpoklad č.1:** Žadatelé o dotace v rámci OP LZZ se potýkají s velkým množstvím administrativních překážek, které významným způsobem ztěžují plynulost při realizaci projektů.
- **Předpoklad č.2:** Příručky a metodiky pro realizaci projektů jsou nepřehledné a často se mění.
- **Předpoklad č.3:** Úředníci na straně poskytovatele dotace z OP LZZ mající na starost dohled nad realizací projektů často nemají dostatečnou odbornou úroveň a liší se jejich pohled na výklad metodik pro řízení a hodnocení projektů.
- **Předpoklad č.4:** Schvalování monitorovacích zpráv trvá řídicímu orgánu neúměrně dlouhou dobu, což vede ke zpoždění zálohových plateb zasílaných příjemcům dotací a způsobuje komplikace při financování projektů.
- **Předpoklad č.5:** Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost je administrativně náročnější v porovnání s ostatními operačními programy.

2. Politika hospodářské a sociální soudržnosti Evropské Unie

2.1 Význam hospodářské a sociální soudržnosti

Úvodní kapitola práce patří zařazení dotačních programů do geopolitického kontextu. Je tedy na místě uvést pár důležitých informací o hlavním iniciátorovi kohezní politiky a politiky soudržnosti jejíž cílem je mezinárodní spolupráce mezi jednotlivými evropskými státy. Na následujících řádcích se čtenář dozví, kdo a jakými prostředky realizuje mezinárodní spolupráci a podporuje ekonomický růst v Evropě.

Tím iniciátorem je Evropská Unie. Spolek 28 států, ležících na území Evropy. Její oficiální motto zní „Jednotní v rozmanitosti“. Ta rozmanitost se projevuje v jazycích, kultuře, náboženství, ale také a především v ekonomické vyspělosti jednotlivých členských států. Hospodářské rozdíly jsou často dosti významné. Porovnááme-li ekonomiku hospodářsky méně vyspělých států jako jsou Rumunsko či Bulharsko s naopak nejbohatším státem EU, kterým je Lucembursko, zjistíme, že jejich průměrný HDP dosahuje pouze jedné šestiny toho lucemburského. Politika hospodářské a sociální soudržnosti funguje na principu vzájemné pomoci, to znamená, že bohatší státy přispívají na rozvoj těch chudších.

Již v Římských smlouvách z roku 1957 se objevují myšlenky týkající se pomoci slabším regionům v jejich rozvoji s cílem posílit jednotu hospodářství celé EU. V roce 1986 byla do Hospodářských smluv o Evropském společenství definitivně zakotvena hospodářská a sociální soudržnost. S Amsterodamskou smlouvou přichází jasný závazek pro členské státy, které souhlasí s maximální možnou eliminací rozdílů mezi nejchudšími regiony a pomocí nejméně rozvinutým oblastem. Tento trend pokračoval i s přijetím Lisabonské smlouvy.¹

¹ DOLJAKOVÁ, Aneta. Hospodářská a sociální soudržnost EU [online. E-polis.cz], 2011. [cit. 2013-11-20]. Dostupné z WWW: <<http://www.e-polis.cz/evropska-unie/619-hospodarska-a-socialni-soudrznost-eu.html>>.

Zatěžkávací zkouška evropské soudržnosti přišla po velkém rozšiřování mezi lety 2004 – 2007, kdy bylo do evropského společenství přijato dvanáct nových členů, z nichž deset pochází z bývalého východního bloku, a jejich ekonomiky byly tedy do jisté míry negativně ovlivněny centrálně plánovaným hospodářstvím. Do těchto států mělo být podle plánu napumpováno až 51% finančních prostředků, určených k účelům realizace kohezní politiky, která má za cíl rozvoj zaměstnanosti, schopnost přizpůsobit se hospodářským a sociálním změnám, zvýšení efektivnosti státní správy a zvýšení kvality životního prostředí.²

2.2 Nástroje pro realizaci hospodářské a sociální soudržnosti

Územní členění na samosprávné celky

Každý z 28 členských států EU prošel vlastním vývojem vnitrostátního členění na územně správní celky, které reflektovaly individuální potřeby dané země. V podstatě to znamená, že v EU existuje 28 různých systémů členění na celky státní samosprávy. Proto se jednotlivé země a jejich dělení na celky státní samosprávy značně liší a není tedy možné toto územní členění využívat pro statistické a ekonomické srovnávání, které vyžaduje politika hospodářské a sociální soudržnosti.

Z tohoto důvodu byla v roce 1988 zavedena jednotná **nomenklatura územních statistických jednotek (NUTS)**. Na základě těchto uměle vytvořených statistických jednotek jsou definovány tři stupně územního členění v EU. Jednotlivé stupně se odvíjejí od počtu obyvatel. Ucelený přehled s kritérii pro zařazení do jednotlivých nomenklatur, zobrazuje následující tabulka.

² DOLJAKOVÁ, Aneta. Hospodářská a sociální soudržnost EU [online. E-polis.cz], 2011. [cit. 2013-11-20]. Dostupné z WWW: <<http://www.e-polis.cz/evropska-unie/619-hospodarska-a-socialni-soudrznost-eu.html>>.

Tabulka 1: Úrovně regionálního členění NUTS dle počtu obyvatel

Úroveň	doporučený minimální počet obyvatel	doporučený maximální počet obyvatel
NUTS I	3 000 000	7 000 000
NUTS II	800 000	3 000 000
NUTS III	150 000	800 000

Zdroj: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR

Současné územněsprávní členění v České Republice, která rozdrobila své území na jednotlivé kraje, odpovídá úrovni NUTS III. Aplikace regionální politiky a podpora z fondů EU je však optimalizována pro úroveň NUTS II a proto musela ČR zavést mezi stát a kraje jeden mezistupeň, odpovídající právě úrovni NUTS II: Regiony soudržnosti. Celkem jich bylo vytvořeno osm.³ Přehledné zobrazení všech regionů soudržnosti, vytvořených na území ČR nabízí obrázek č.1.



Obrázek 1: Regiony soudržnosti v ČR

Zdroj: www.greenlighting.cz

³ MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ ČR, *Regiony regionální politiky EU*. [online]. 2013 [cit. 2013-11-20]. Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Fondy-EU/Informace-o-fondech-EU/>

Většina zobrazených regionů soudržnosti splňuje kritéria pro čerpání dotací s finančně nejzajímavějšího cíle Konvergence. Jediným regionem, jehož HDP překračuje 75% průměru EU je Hlavní město Praha. To znamená, že do této nomenklatury přitéká menší objem peněz z evropských fondů. Je to způsobeno tím, že ekonomika hlavního města je dynamická a je schopna fungování na evropské úrovni i bez finančních pobídek z EU. Praha splňuje podmínky na čerpání z cíle Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost.

Základní podmínkou pro získání finanční pomoci ze strany Evropské unie je naplňování některého z cílů hospodářské a sociální soudržnosti. Pro období 2007 - 2013 byly stanoveny **tři cíle**:

2.2.1 Konvergence

Tento cíl má za úkol konvergenci nejméně rozvinutých členských států směrem k vyspělejšími zemím EU a tím pádem snižování hospodářských disparit v rámci Unie. Cíl Konvergence je určen pro regiony na úrovni NUTS 2, které vykazují nižší HDP než 75% průměru všech členských států. Na tento cíl byla vyčleněna částka 282,8 miliard EUR z prostředků Evropského fondu pro regionální rozvoj, Evropského sociálního fondu a Fondu soudržnosti. Pro regiony, které splňují limit HDP pro zařazení do cíle Konvergence pouze na úrovni EU-15⁴ byl zaveden přechodný režim s průběžným snižováním přísunu finančních prostředků („phasing-out“).⁵

⁴ EU-15 značí počet států EU před rozšiřováním v období 2004 – 2007

⁵NOVÁK, Ondřej a FRIČOVÁ, Vítězslava. *EUROSKOP.CZ, Regionální politika* [online]. 2013 [cit. 2013-11-20]. Dostupné z: <https://www.euroskop.cz/8948/sekce/regionalni-politika/>

2.2.2 Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost

Druhý cíl politiky soudržnosti pokrývá všechny oblasti, které nespádají pod cíl Konvergence. Účelem je posilovat konkurenceschopnost regionů a zaměstnanost pomocí rozvojových programů a inovačních procesů. Podporuje znalostní společnost a klade důraz na vzdělání, ochranu životního prostředí. Investuje do lidských zdrojů a zaměřuje se na podporu vzniku většího množství kvalitnějších pracovních míst.⁶

Cíl je financován z Evropského sociálního fondu a Evropského fondu pro regionální rozvoj.

2.2.3 Evropská územní spolupráce

Tento cíl pokračuje v iniciativě INTERREG.⁷ Jeho náplní je zlepšovat příhraniční spolupráci sousedících států a docílit tak odstranění bariér a zvýšit úroveň integrace mezi regiony jednotlivých zemí, které se nacházejí v příhraničí daného státu.

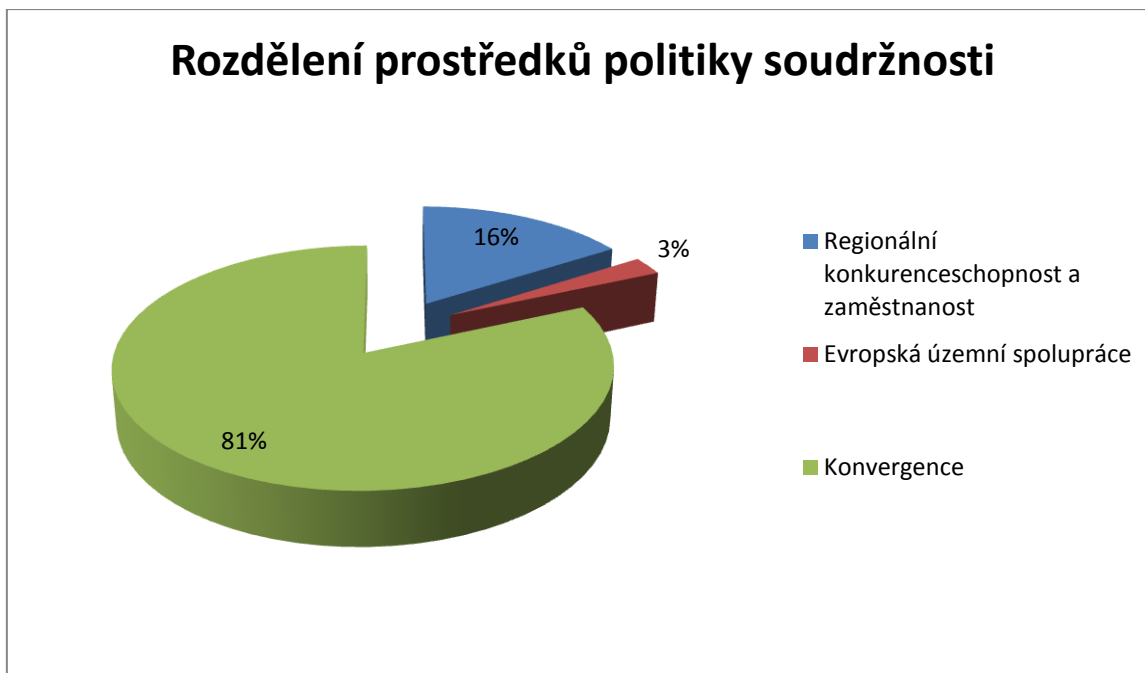
Tato iniciativa má tak velký význam, vzhledem k tomu, že v příhraničních oblastech žije 37,5% celkové populace EU, a proto je snahou co nejvíce odbourávat bariéry a podporovat příhraniční spolupráci.

Program je určen pro regiony úrovně NUTS III, podél pozemních vnitřních hranic a některých regionů situovaných podél vnějších hranic. Dále pak pro regiony úrovně NUTS III podél námořních hranic, kde je však podmínkou maximální vzájemná vzdálenost 150 km. Prostředky na financování tohoto cíle jdou z Evropského fondu pro regionální rozvoj.⁸

⁶ NOVÁK, Ondřej a FRIČOVÁ, Vítězslava. *EUROSKOP.CZ, Regionální politika* [online]. 2013 [cit. 2013-11-20]. Dostupné z: <https://www.euroskop.cz/8948/sekce/regionalni-politika/>

⁷ tamtéž

⁸ Cílem společenství INTERREG je zlepšení sociální a ekonomické oblasti v příhraničních regionech sousedských zemí. Hlavním zaměřením programu je sociální, kulturní, hospodářská a turistická oblast.



Obrázek 2: Rozdělení prostředků politiky soudržnosti na 3 cíle pro roky 2007-2013
 Zdroj: www.esfcr.cz

Z grafu je jasné patrné, že největší podíl financí míří na podporu a realizaci prvního cíle, kterým je Konvergence. Na minulé období 2007-2013 bylo vyčleněno na politiku soudržnosti 347, 410 miliard eur. Tato částka činí 37,5% celkového rozpočtu EU.

2.2.4 Programy poskytující pomoc v rámci předvstupního procesu

Mluvíme-li o instrumentech EU při realizaci politiky soudržnosti, musíme zmínit programy, které byly určeny pro primární pomoc států, žádajícím o přistoupení do evropského společenství. Je tedy dobré uvést programy PHARE, ISPA a SAPARD, které byly v programovacím období 2007-2013 nahrazeny jediným programem s názvem IPA (Instrument For Pre-accession Assistance). Tyto zmíněné programy měly resp. mají za úkol snižovat rozdíly mezi kandidátskými zeměmi a napomáhají při budování institucí nezbytných pro fungování v rámci EU. Prostředky jsou směřovány na podporu

souvisejících politických a hospodářských změn, přispívají k zavedení platné legislativy EU a k harmonizaci současné legislativy kandidátských zemí, s legislativou EU.⁹

2.2.5 Fondy EU

Evropská unie používá pro realizaci svých cílů a záměrů fondy EU, kde shromažďuje prostředky, které jsou následně přerozděleny aby stimulovaly nebo navyšovaly investice jak v soukromém tak ve státním sektoru. Mezi tyto fondy patří strukturální fondy a Fond soudržnosti. Účelem strukturálních fondů je především vyrovnávat hospodářskou úroveň v EU, a prostředky z těchto fondů jsou tedy primárně určeny chudším popř. jinak znevýhodněným regionům (např. venkovské či mimoměstské oblasti, hornaté či jinak geograficky znevýhodněné oblasti, regiony s nižší hustotou zalidnění apod.). V současné době existují dva strukturální fondy a jeden Fond soudržnosti. Pozornost jim bude věnována níže.

Evropský fond pro regionální rozvoj (ERDF)¹⁰

ERDF je nejštědřejší ze strukturálních fondů. Nabízí největší objem peněz a pokrývá všechny tři cíle programového období 2007 - 2013. Je zaměřen především na posilování a stabilizaci jednotlivých ekonomik členských zemí. Z jeho prostředků jsou financovány především tyto oblasti:

⁹ EUROSOP.CZ, *Předvstupní pomoc* [online]. 2013 [cit. 2013-11-20]. Dostupné z: <https://www.euroskop.cz/168/sekce/predvstupni-pomoc/>

¹⁰ BOHÁČKOVÁ, I., HRABÁNKOVÁ, M. *Strukturální politika Evropské unie*. 1. vyd. Praha: C.H. Beck, 2009. 109 s. ISBN 978-80-7400-111-6.

- investice do podniků s cílem vytvořit trvalá pracovní místa
- financování infrastruktury
- finanční nástroje na podporu regionálního a místního rozvoje a spolupráce mezi městy a regiony
- technická pomoc

Evropský sociální fond

Tento fond se zaměřuje na aktivity vedoucí ke snížení nezaměstnanosti, rozvíjení lidských zdrojů a dále pak na integraci na trhu práce.¹¹ Z prostředků Evropského sociálního fondu jsou podporovány programy poskytující pomoc lidem z rizikových skupin obyvatelstva, jako jsou handicapovaní, dlouhodobě nezaměstnaní či zástupci národnostních menšin. Fond podporuje pouze neinvestiční projekty jako např. rekvalifikace nezaměstnaných, programy směřující k integraci lidí s různým stupněm postižení, vznik vzdělávacích programů pro zaměstnance, rozvoj institucí služeb zaměstnanosti apod. Dále má ESF za úkol zvyšovat mobilitu pracovních sil v rámci prostoru EU a zvyšovat tak nabídku pracovních příležitostí a zjednodušit sjednávání pracovních úvazků v rámci Evropské unie.¹² Více pozornosti bude ESF věnováno ve třetí kapitole této práce.

Kohezní fond (Fond soudržnosti)

Tento fond lze nazvat nástrojem solidarity. Stejně jako u ERDF jsou prostředky určeny na investiční projekty. Kohezní fond byl založen v roce 1993 na základě Maastrichtské smlouvy a jeho hlavním cílem je pomoci slabším zemím splnit tzv. maastrichtská kritéria, tedy kritéria pro vstup do měnové unie. Finanční podpora je alokována především do oblasti infrastruktury (zejména dopravní infrastruktury významnějšího rozsahu) a ochrany životního prostředí. Aktuálně se k těmto dvěma oblastem přidala také oblast energetické

¹¹ EVANS, Andrew. *The E.U. Structural Funds*. Oxford: Oxford University Press, 2009. 11 s. ISBN 978-0-19-826828-4.

¹² PAVLÁK, Miroslav. *Lidské zdroje a fondy EU. Evropský sociální fond jako nástroj spolufinancování projektů v oblasti rozvoje lidských zdrojů*. 1. vyd. Praha: ASPI, 2005. 36 s. ISBN 80-7357-139-0.

účinnosti a obnovitelných zdrojů. Čerpat prostředky z toho fondu mohou pouze státy, jejichž hrubý národní produkt (HNP) na obyvatele nepřekročí 90 % průměru EU. Při užívání financí z Fondu soudržnosti k financování strukturálních operací nesmí docházet k současnému užívání peněz z Kohezního a Strukturálního fondu.¹³

2.2.6 Nové nástroje politiky soudržnosti pro období 2007-2013¹⁴

Uplynulé programovací období přineslo nové nástroje pro implementaci kohezní politiky. Jde ve své podstatě o převzetí finančního rizika, resp. o kombinaci grantového financování s úvěrovým financováním. Za vznikem těchto nástrojů stojí snaha Evropské komise zefektivnit provádění politiky soudržnosti zintenzivněním spolupráce s evropskými finančními institucemi a zvýšení důraz na využití nástrojů finančního inženýrství. Zde jsou nové programy ze souboru nástrojů politiky soudržnosti pro období 2007 – 2013:

JASPERS (*Joint Assistance to Support Project in European Regions*)

Tento program byl vytvořen na základě spolupráce s Evropskou investiční bankou (EIB) a s Evropskou bankou pro obnovu a rozvoj (EBRD). JASPERS nabízí technickou pomoc dvanácti zemím EU, které přistoupily k EU v letech 2004 a 2007. Poskytuje těmto státům podporu nezbytnou k přípravě vlastních velkých projektů, na kterých se bude finančně spolupodílet EU. Významnou roli má především v počáteční fázi vzniku projektu.

¹³ BOHÁČKOVÁ, I., HRABÁNKOVÁ, M. *Strukturální politika Evropské unie*. 1. vyd. Praha: C.H. Beck, 2009. 109 s. ISBN 978-80-7400-111-6.

¹⁴ BUSINESSINFO.CZ, *Fondy Evropské unie a politika hospodářské a sociální soudržnosti*. [online]. 2013 [cit. 2013-11-20]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/fondy-evropske-unie-a-politika-5157.html#!&chapter=7>

JEREMIE (Joint European Resources for Small and Medium sized Enterprises)

Iniciativa JEREMIE vychází opět z partnerství s EIB (konkrétněji s Evropským investičním fondem). Klade si za cíl odklon od tradičních forem podpory pomocí dotací a grantů a odvrácení pozornosti k návratným formám pomoci podnikům jako jsou např. rizikový kapitál, půjčky, garance, apod. Evropský investiční fond dopsud zahrnul do iniciativy JEREMIE sedm členských států (Slovensko, Bulharsko, Lotyšsko, Litva, Kypr, Řecko a Rumunsko)

JESSICA (Joining European Support for Sustainable Investment in City Areas)

Hlavní výhodou iniciativy JESSICA spočívá v přeměně prostředků, získaných z grantů na návratnou investici. Znamená to tedy, že nově vygenerované finanční prostředky nemusí být vráceny Evropské komisi a nejsou považovány za dluh. Výsledkem bude eliminace obav, spojených s generací příjmů z dotačních prostředků.¹⁵

2.3 Způsob implementace politiky soudržnosti na národní úrovni

2.3.1 Operační programy¹⁶

K lepší dosažitelnosti stanovených cílů v rámci politiky soudržnosti jsou součástí jednotlivých cílů tzv. Operační programy (OP), která EU vypisuje pro každé programovací období. Jedná se o oficiální schválené dokumenty Evropskou komisí, definující konkrétní oblast zaměření. Každý OP sleduje svoji vlastní prioritu, která je dopředu stanovena a

¹⁵ ZAHRADNÍK, Petr. Nové iniciativy kohezní politiky: JASPERS, JEREMIE, JESSICA. *Speciální analýzy*. 2006.

¹⁶ MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ ČR, *Operační programy*. [online]. 2013 [cit. 2013-11-20]. Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Fondy-EU/Informace-o-fondech-EU/Operacni-programy>

podporuje určitý specifický záměr EU. Každý operační program má dopředu stanovený rozpočet, jehož velikost závisí na důležitosti a rozsahu OP. Všeobecná struktura operačních programů je následující:

- Úvod
- Odůvodnění existence OP
- Detailní popis problému a strategie zvolená k jeho odstranění
- Přesné zaměření OP
- Rozpočet OP a detailní přerozdělení finančních prostředků v rámci daného OP
- Popis řízení OP (role zapojených institucí do řízení programu, způsob kontroly, hodnocení a zpětné vazby)
- Přílohy

Pro získání finanční podpory z kteréhokoliv OP musí daný žadatel zaslat vypracovaný projekt řídicímu orgánu operačního programu. U tématicky zaměřených operačních programů jsou jejich řídicími orgány jednotlivá ministerstva a v případě geograficky zaměřených OP byly řídicími orgány regionální rady regionů soudržnosti, kterými jsou územní celky, vytvořené v souvislosti s čerpáním dotací z evropských fondů. Tyto řídicí orgány pravidelně (především na svých webových stránkách) vypisují časově vymezené výzvy pro potenciální žadatele k předložení zpracovaných projektů.

V období 2007-2013 bylo v ČR využíváno celkem 26 operačních programů, které byly rozděleny podle tří cílů politiky soudržnosti, které jsou uvedeny a popsány níže. V rámci prvního cíle **Konvergence** bylo vypsáno sedm regionálních operačních programů (ROP) pro regiony NUTS II se souhrnnou přidělenou částkou 4,66 mld. eur:¹⁷

- ROP NUTS II Severozápad

¹⁷ MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ ČR, *Operační programy*. [online]. 2013 [cit. 2013-11-20]. Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Fondy-EU/Programy-2007-2013>

- ROP NUTS II Moravskoslezsko
- ROP NUTS II Jihovýchod
- ROP NUTS II Severovýchod
- ROP NUTS II Střední Morava
- ROP NUTS II Jihozápad
- ROP NUTS II Střední Čechy

Dále bylo vypsáno celkem osm tématický operačních programů s rozpočtem 21,33 mld. eur:

- OP Doprava
- OP Životní prostředí
- OP Podnikání a inovace
- OP Lidské zdroje a zaměstnanost
- OP Vzdělávání pro konkurenceschopnost
- OP Integrovaný operační program
- OP Technická pomoc

V rámci druhého cíle **Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost** byly vypsány následující OP:

- OP Praha konkurenceschopnost
- OP Praha Adaptabilita

Třetím cílem je Evropská územní spolupráce, v rámci kterého lze čerpat prostředky z devíti operačních programů:

- OP Přeshraniční spolupráce – Bavorsko
- OP Přeshraniční spolupráce – Polsko
- OP Přeshraniční spolupráce – Rakousko
- OP Přeshraniční spolupráce – Sasko
- OP Přeshraniční spolupráce – Slovensko
- OP Mezuregionální spolupráce (zahrnuje všechny státy EU + Norsko a Švýcarsko)

- OP Nadnárodní spolupráce (ČR, Rakousko, Polsko, část Německa, Maďarsko, Slovinsko, Slovensko, část Itálie a z nečlenských zemí část Ukrajiny)
- Síťový OP ESPON 2013¹⁸
- Síťový OP INTERACT II¹⁹

¹⁸ OP ESPON 2013 je operačním programem podporujícím územní plánování a regionální rozvoj. Jeho cílem je poskytovat ucelené informace, použitelné k vyváženému rozvoji regionů a větších územních celků.

¹⁹ OP INTERACT II je operačním programem jehož smyslem je šíření znalostí a zkušeností z programů příhraniční, meziregionální a nadnárodní spolupráce. Důraz je kladen na externí komunikaci a prezentaci dosažených výsledků.

3. Evropský sociální fond

V této kapitole se podrobněji zaměříme na popis jednoho ze tří strukturálních fondů, skrze které EU realizuje svojí kohezní politiku. Evropský sociální fond (*European Social Fund*), je nejvýznamnějším nástrojem pro ovlivňování stavu lidských zdrojů a kontrolu zaměstnanosti. Zaměřuje se na podporu a rozvoj pracovní síly a na budování rovných podmínek na trhu práce. Seznámení s tímto fondem a jeho operačními programy je důležité pro pochopení celé práce, která cílí právě na tento fond.

ESF byl založen již v roce 1957 a jeho vývoj lze rozdělit do několik etap v závislosti na charakteru podpůrných opatření a nebo v závislosti na časovém hledisku podle programového období. S jistotou lze říci, že význam ESF postupně rostl a s postupem času získával stále významnější postavení. Růst významnosti fondu lze jednoduše demonstrovat porovnáním programového období 1961-1972, kdy bylo fondu k hospodaření přiděleno 420 mil. peněžních jednotek, zatímco v uplynulém období 2007-2013 dostal fond k dispozici 55 mld. EUR. Z této částky mohla v daném programovacím období získat až 3,8 mld. EUR, přičemž v předchozím zkráceném období to bylo „pouze“ 457 mil. EUR.

Pro nadcházející programovací období 2014 – 2020 byl objem prostředků přerozdělených skrze ESF opět zvýšen v souladu s cíli strategie Evropa 2020. V praxi to znamená, že v průběhu následujících sedmi let bude do lidských zdrojů investováno více než 74 miliard eur.²⁰

²⁰ EVROPSKÁ KOMISE. *Evropský sociální fond*. [online]. 2013 [cit. 2014-01-30]. Dostupné z: <http://ec.europa.eu/esf/main.jsp?catId=62&langId=cs>

3.1 Historický vývoj Evropského sociálního fondu²¹

Původní obsazení fondu se týkalo šesti zakládajících členských zemí. Ve většině z nich byla situace ohledně nezaměstnanosti na velice dobré úrovni. Lucembursko dokonce vykazovalo nulovou nezaměstnanost. Francie, Nizozemí, Německo a Belgie vykazovali velice nízkou míru nezaměstnanosti a nebo klesající tendenci tohoto ukazatele. Hlavním problémem představovala Itálie, která vykazovala 8,3% nezaměstnanosti. Pomoc z ESF tedy byla směřována především do regionů, které se potýkaly s obtížemi – v tomto případě do byla Itálie.

Původní podoba ESF měla své nedostatky. Jedním z nejviditelnějších nedostatků byla orientace, nebo spíše neorientace na pracovní síly bez vzdělání a na mladé lidi, hledající první zaměstnání, které ESF naprosto opomíjel. Činnost ESF byla ovlivněna špatnými předpoklady v tom smyslu, že nově vznikající společný trh povede k plné zaměstnanosti. Další chybnou představou bylo, že vedlejším produktem růstu ekonomiky bude samoregulace pracovního trhu. Koncem 60. let však začínalo být jasné, že se tato očekávání nemůžou naplnit a nadále bude existovat nerovnováha na trhu práce.

V období 1971 – 1983 byl ESF poprvé reformován a zásadní změnu přineslo rozhodnutí, na základě kterého budou finanční podpory poskytovány vedle státních příjemců také příjemcům privátním. V tomto období vykazovala ekonomika Společenství prokazatelný růst. Znepokojujícím faktem však byla míra nezaměstnanosti, která v celém Společenství vzrostl při současném nedostatku pracovních kvalifikovaných sil. Ukázalo se, že na trhu práce jsou postiženi nezaměstnaností především starší osoby, mladistvé osoby, handicapované, ale také ženy. ESF se tedy snažil o zlepšení zaměstnanosti v těchto rizikových skupinách obyvatel především strukturální podporou regionů s jasným cílem, vytvoření nových pracovních příležitostí.

²¹ BOHÁČKOVÁ, I., HRABÁNKOVÁ, M. *Strukturální politika Evropské unie*. 1. vyd. Praha: C.H. Beck, 2009. 109 s. ISBN 978-80-7400-111-6.

V následující programovací periodě 1983 – 1988 ukázaly nové průzkumy monitorující situaci na pracovním trhu neuspokojivý fakt, že působení tržních sil není schopno samo o sobě vyřešit otázku nezaměstnanosti a že tedy bude nezbytné dále intervenovat za snižování nezaměstnanosti. Všechny kompetence ohledně intervencí se dostaly do rukou institucí Společenství po dohodě se členskými státy a bylo rozhodnuto, že další podpora bude orientována adresně na pomoc regionům, které ji prokazatelně potřebují (počet nezaměstnaných, HDP/obyv.) Dále bylo rozhodnuto, že pomoc z ESF bude zaměřena na podporu mladistvých do 25 let věku. Postupem času se však ukázalo, že fond nemá dostatek prostředků na stanovené cíle. Nedokázal zabránit prudkému nárůstu nezaměstnanosti v 80. letech a svými intervencemi spíše mírnil dopady. Bylo tedy jasné, že další reformy budou nevyhnutelné.

Dne 1. června 1987 přichází důležitý moment pro další fungování ESF. Tímto dnem vstoupil v platnost Jednotný evropský akt a s ním spojená i první reforma strukturálních fondů předložená Evropskou komisí. Strukturální fondy začínají poskytovat intervence na základě předem stanovených cílů. Pro ESF byly významné především cíle – Boj s dlouhodobou nezaměstnaností a Usnadnění zapojení mladistvých do pracovního života. Tyto dva cíle byly výlučně podporovány z ESF.

Dalším důležitým milníkem pro vývoj ESF bylo podepsání Amsterodamské smlouvy v říjnu 1997. Na jejím základě se politika orientovaná na trh práce stává jedním z těžišť Společenství a měla být koordinována v rámci tzv. Evropské strategie zaměstnanosti. Hlavní proud podpor měl být směřován na pomocná opatření v oblasti vzdělávání s důrazem kladeným na odbornou přípravu a zvyšování odborné kvalifikace, ale také třeba na zlepšení vazby mezi školou a pracovním trhem nebo na podporu těch, kteří vzdělávají. Revoluční novinkou se stala tzv. mikropodpora, která směřovala od členských států do společného fondu, čímž byly vytvořeny předpoklady pro iniciativu nestátních organizací a lokálního partnerství.²²

²² BOHÁČKOVÁ, I., HRABÁNKOVÁ, M. *Strukturální politika Evropské unie*. 1. vyd. Praha: C.H. Beck, 2009. 109 s. ISBN 978-80-7400-111-6.

3.2 Současnost Evropského sociálního fondu²³

ESF v rozpočtovém období 2007-2013 zaměřuje na tři zásadní skutečnosti. První z nich je rozšíření EU o 12 nových přistoupivších států. Zbylými body zájmu je stárnutí evropské populace a prohlubující se proces globalizace. Faktory, které nelze nechat bez povšimnutí. Hlavní aktivity ESF jsou realizovány naplňováním cílu Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost a cíle Konvergence, ve kterém podporuje zejména růst zaměstnanosti ve členských státech a regionech s méně výkonným hospodářstvím.

3.3 Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost

Česká republika čerpala v posledním programovacím období 2007-2013 podporu z ESF prostřednictvím tří operačních programů. Byly to operační programy: Vzdělávání pro konkurenceschopnost, Praha – Adaptabilita a Lidské zdroje a zaměstnanost. Poslední jmenovaný OP tvoří základ pro realizaci podpory z ESF v oblasti rozvoje lidských zdrojů.

Globálním cílem je snížení nezaměstnanosti a zvýšení zaměstnatelnosti obyvatel České republiky na úroveň, která by odpovídala průměru deseti nejvyspělejších zemí EU. Účelem programu je dosažení stabilní míry nezaměstnanosti založené na kvalifikované a flexibilní pracovní síle. Vedle hlavního pilíře OP je brán zřetel na čtyři oblasti celospolečenského významu, tzv. **horizontální témata**, kterými jsou:²⁴

- rovné příležitosti
- udržitelný rozvoj
- informační společnost
- podpora místním iniciativám

²³ BOHÁČKOVÁ, I., HRABÁNKOVÁ, M. *Strukturální politika Evropské unie*. 1. vyd. Praha: C.H. Beck, 2009. 109 s. ISBN 978-80-7400-111-6.

²⁴ PAVLÁK, Miroslav. *Lidské zdroje a fondy EU. Evropský sociální fond jako nástroj spolufinancování projektů v oblasti rozvoje lidských zdrojů*. 1. vyd. Praha: ASPI, 2005. 36 s. ISBN 80-7357-139-0.

Orgánem zodpovědným za řízení OP Lidské zdroje a zaměstnanost (OP LZZ) je Ministerstvo práce a sociálních věcí. Samotný OP je rozčleněn na prioritní osy působnosti, jejichž podstupně jsou oblasti, na které směřuje podpora z ESF.

3.4 Statistiky ohledně množství prostředků přerozdělovaných ESF resp. OP LZZ

3.4.1 Operační programy 2004 – 2006

Ve zkráceném období 2004 – 2006 byly čerpány finance z ESF prostřednictvím OP Rozvoj lidských zdrojů, na který byl přidělen největší objem dotací. Menšími, avšak neméně důležitými cestami pro přístup k eurodotacím byl tzv. JPD 3 neboli Jednotný programový dokument pro cíl 3, který se týkal pouze Prahy bylo možno skrze něj vyčerpat téměř 59 mil. EUR. Dalším operačním programem byl ve zkráceném období CIP EQUAL, dotovaný 32,1 mil. EUR. Čtvrtou možností jak dosáhnout na evropské dotace z ESF byl Společný regionální operační program. Tabulka č. 2 zobrazuje přehled jednotlivých operačních programů a výši finanční pomoci, kterou bylo možno čerpat.²⁵

²⁵ MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ, *Evropský sociální fond v ČR*[online]. 2013 [cit. 2014-01-31]. Dostupné z: <http://www.esfcr.cz/04-06>

Tabulka 2: Přehled čerpání dotací v období 2004 - 06 dle OP

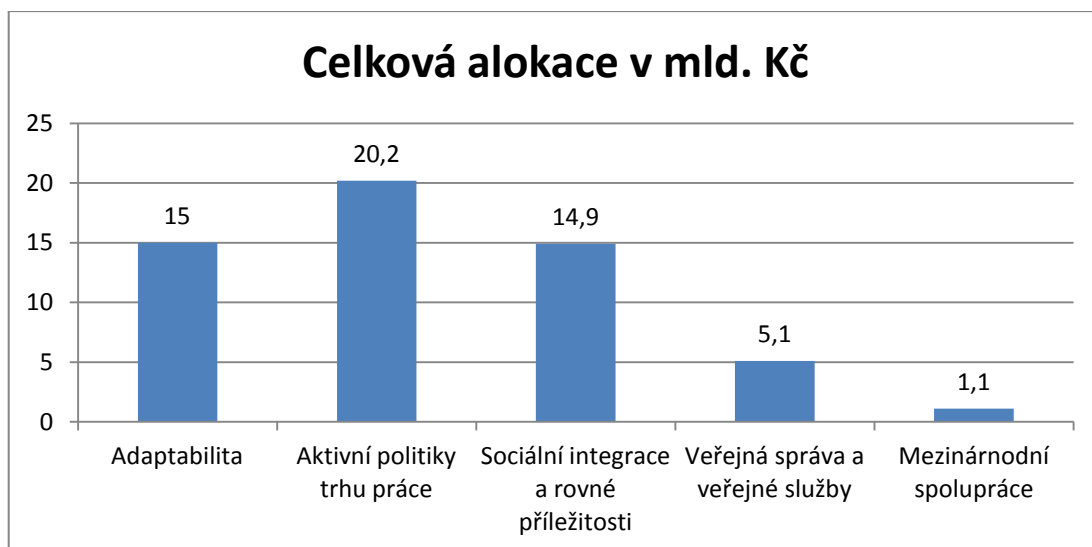
Částka	Podpora z EU v mil. EUR
Operační programy	
ESF celkem	457
OP RLZ	318,82
JPD 3	58,8
CIP EQUAL	32,1
SROP	47,28

Zdroj: www.mpsv.cz, vlastní zpracování

3.4.2 Operační programy 2007 – 2013

Jak již bylo zmíněno výše, v tomto operačních období Česká republika čerpala prostředky Evropského sociálního fondu pomocí tří operačních programů, ze kterých měla možnost využít dotací ve výši 3,8 mld. EUR. Po přičtení příspěvku ze státního rozpočtu dosahuje výsledná částka 124,2 mld. Kč.

Graf č. 3 demonstruje stav čerpání peněz z Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost. Přehled je rozdělen podle jednotlivých prioritních os.



Obrázek 3: Celková alokace prostředků v rámci OP LZZ
Zdroj: Monit7+ a MSC2007, stav ke dni 7. 1. 2014

Na operační program Vzdělávání pro konkurenceschopnost bylo v uplynulém období vyčleněno 1,79 mld. EUR a na nejmenší z OP tedy OP Praha – Adaptabilita bylo alokováno 113 mil. EUR.

4. Problematika NNO v kontextu financování jejich činnosti

V této kapitole budou vymezeny pojmy spojené s neziskovým sektorem zaměřené především na nestátní neziskový sektor, kterého se také týká tato práce. Charakterizují neziskovou organizaci a začlením pojem do kontextu s Evropskou unií. Dále pak bude věnován prostor metodám používaným pro získávání zdrojů financování činnosti neziskových organizací a seznámení s tzv. fundraisingem, jakožto moderním nástrojem pro získávání finančních prostředků. Závěr kapitoly je věnován problematice projektového managementu, který je nezbytnou součástí chodu NNO především z toho důvodu, že většina aktivit je řízena projektovým způsobem, který má svá přesná specifika.

4.1 Neziskové organizace ve společnosti a ekonomice

Neziskové organizace jsou součástí tzv. netržního neboli neziskového sektoru, jehož subjekty mají za cíl především poskytování služeb veřejnosti a to v oblastech jako jsou sociální služby, péče o zdravotně postižené, ochrana životního prostředí, kultura, ochrana kulturních památek či rozvoj nejrůznějších komunit. Neziskový sektor se dělí na²⁶:

- **neziskový veřejný sektor**
 - zakladateli jsou veřejné subjekty (stát, města, obce)
 - primárním cílem je dosažení přímého užitku
 - subjekty tvořící neziskový veřejný sektor se nazývají příspěvkové organizace
- **neziskový soukromý sektor**
 - primárním cílem opět dosažení přímého užitku
 - zakladateli jsou soukromé subjekty (nestátní neziskové organizace - NNO)
 - hlavním rysem sektoru je velká různorodost činnosti organizací

²⁶ BOUKAL, Petr. *Nestátní neziskové organizace*. 1. vyd. Praha: Oeconomica, 2009. 303 s. ISBN 978-80-245-1650-9.

Nyní ponechme stranou veřejný sektor, který není pro tuto práci tolik důležitý. Směrodatný je právě neziskový soukromý sektor. V České republice se lze setkat celkově se čtyřmi formami nestátních neziskových organizací:

- občanské sdružení
- nadace a nadační fondy
- církevní právnické osoby zřizované církví či náboženskou společností
- obecně prospěšná společnost

Pro lepší představu o postavení neziskového sektoru v národním hospodářství lze velmi dobře využít práci ekonoma švédského původu V.Pestoffa, který přišel s modelem trojího členění národního hospodářství, dnes známým jako „Pestoffův model trojúhelníku blahobytu“. Tento model je znázorněn na obrázku č. 2.

Model je založen na trojím členění národního hospodářství:²⁷

- členění na sektor formální a neformální
- členění na sektor ziskový a neziskový
- členění na sektor soukromý a veřejný

Vyplývá z něj, že organizace nestátního neziskového sektoru se nachází v samotném centru trojúhelníku blahobytu a platí pro ně kritéria uvedená výše. Tedy, že jsou založeny soukromými osobami bez vlivu státu, jejich primárním cílem není zisk a nejedná se o subjekty krátkodobého charakteru.

²⁷ BOUKAL, Petr. *Nestátní neziskové organizace*. 1. vyd. Praha: Oeconomica, 2009. 303 s. ISBN 978-80-245-1650-9.



Obrázek 4: Pestoffův model národního hospodářství

Zdroj: Pestoff, V.A. Citizens as Co-producers of social Services in Europe. Stockholm: Stockholm University of Business, 1995.

Z pohledu této práce je důležitý především pojem **nestátní nezisková organizace (NNO)**, pod kterým si lze představit organizaci, která negeneruje zisk za účelem přerozdělení mezi její vlastníky či zakladatele. Je tedy jasné, že NNO může zisk vytvářet, ale není to primární cíl. Pokud je zisku dosaženo musí být použit k rozvoji organizace a opětovné plnění stanovených cílů. Základní parametry NNO jsou definovány následovně:²⁸

- jde o institucionalizovaný, tj. formálně organizovaný subjekt.
- NNO má soukromoprávní povahu což znamená, že je institucionálně oddělena od státní správy. Z toho vyplývá, že ve vedení NNO nemohou být státní úředníci což by mělo zabránit případnému střetu zájmů při získávání státní podpory. Avšak financování z veřejných zdrojů je samozřejmě povoleno.
- NNO je samosprávný a autonomní subjekt mající vlastní interní pravidla a není nijak ovládán zvenčí

²⁸ BERKA, Aleš a Michal KUBĚNKA. *Nestátní neziskové organizace v České republice*. Pardubice, neuvedeno. s. 40. Odborný článek. Univerzita Pardubice.

- NNO vzniká na bázi dobrovolnosti, tj. vykonává své činnosti na základě dobrovolného rozhodnutí a nikoliv direktivního nařízení státní moci.

4.2 Financování nestátní neziskové organizace

Založení a vznik NNO je většinou iniciován různorodými solidárními úmysly jedinců, kteří se chtějí podílet na pomoci ostatním, kteří se převážně nedobrovolně ocitli v obtížné životní situaci. Množství těchto organizací je tedy jakýmsi ukazatelem rozvinutosti občanské společnosti. Provoz každé organizace ovšem samozřejmě vyžaduje finanční prostředky na financování lidských a kapitálových zdrojů. Co se týče zdrojů financování, nejčastěji se NNO ucházejí o dobrovolné příspěvky jiných subjektů. Rozhodně tedy nejde o samofinancování jako u podnikatelských jednotek.

Zajištění finančních zdrojů je zásadní podmínkou pro plynulý chod každé NNO a má ho vždy na starosti management dané organizace, který vytváří strategie, vedoucí k trvalému finančnímu zajištění organizace. Základ strategie tvoří oslovování subjektů, které však nejsou cílovými příjemci poskytovaných služeb, s žádostí o možnou spolupráci v rámci programu vytvořeného NNO. V této fázi je velice důležitá formulace cílů a poslání organizace, které musí být potenciálním donátorem pochopeny. Vzhledem k rapidně rostoucí konkurenci mezi neziskovými organizacemi se jedná o velice důležitý moment celé komunikace.

4.3 Zdroje financování

Financování chodu nestátních neziskových organizací má většinou vícezdrojový charakter. To znamená, že prostředky zajišťující bezproblémový chod organizace, jsou zajišťovány

z více než jednoho zdroje. Obecně lze rozdělit zdroje financování nestátních neziskových organizací do následujících skupin:²⁹

- **Zdroje vlastní** – jsou tvořeny z příjmů od klientů, příjmů z poskytování služeb v rámci své hlavní či vedlejší činnosti, platba členských příspěvků, připsané úroky na běžném účtu či úroky z ostatních bankovních vkladů, příjmy z nejrůznějších iniciativ organizace jako jsou sbírky či benefiční akce
- **Zdroje cizí (veřejné)** – fondy, dotace, granty, příspěvky na zaměstnávání zdravotně postižených osob, dary, dědictví
- **Zdroje v rámci daňových úspor a zvýhodnění, platné pro neziskové organizace** – sleva na dani dle § 35 zákona o dani z příjmu

V následujícím textu bude věnována pozornost zdrojům cizím, konkrétně grantům a dotacím, které jsou pro práci zajímavé především proto, že zásadním subjektem pro poskytování dotací je Evropská unie. Její strukturální fondy se staly významným zdrojem finančních prostředků, díky kterým mohli na území ČR vzniknout tisíce nových nových iniciativ s cílem podpořit vzdělání a zaměstnanost.

4.3.1 Granty a dotace

Grantem se rozumí akt převodu peněz mezi příjemcem a poskytovatelem, určených na podporu konkrétního projektu, který je v zájmu poskytovatele. Finance přijaté jako grant jsou považovány za nevratné peněžní prostředky, ze kterých se neplatí úrok. Poskytovatelem grantů může být téměř kdokoliv, nejčastěji to bývá vláda, místní správní organizace nebo Evropská unie. Podmínkou pro poskytnutí grantu může být vlastní

²⁹ KOZÁKOVÁ, Olga. *Analýza vícezdrojového financování neziskových organizací se zaměřením na daňovou oblast*. Zlín, 2010. Diplomová práce. Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně.

finančních spoluúčast na financování projektu, ale nejedná se o podmínku. Veřejné a neziskové organizace mohou obdržet grant ve výši 100% plánovaných nákladů projektu.

Dotace znamená bezúplatné finanční plnění upravené zvláštními předpisy. Zdrojem dotací může být státní rozpočet, národní fond, státní fondy nebo rozpočet samosprávných územních celků. Za dotaci lze také považovat bezúplatné plnění poskytnuté neziskovým organizacím na stanovený účel ze zahraničí z prostředků Evropské unie nebo z veřejných rozpočtů cizího státu. Je tedy patrné, že NNO může být příjemcem dotací z mnoha různých zdrojů. Všeobecně by měl být však dodržen předpoklad, že dotace je přidělena příjemci na určitý předem stanovený účel. V rozhodnutí o přidělení dotace bývají často definovány tyto tři aspekty: účelovost, podmínky čerpání a časová omezenost dotace. Při porušení rozpočtových pravidel, které je příjemce povinen dodržovat, hrozí příjemci smluvní sankce. Zvýšená pozornost je věnována především důkladnému vedení účetnictví a evidence spojené s čerpáním dotace.

4.4 Fundraising³⁰

Tento pojem můžeme do češtiny volně přeložit jako „pěstování fondů“ a znamená systematické získávání finančních i nefinančních zdrojů, které neziskové organizace potřebují k realizaci svého poslání prostřednictvím fundraisingových projektů. Tato činnost je realizována průběžně a plánovaně s cílem naplnit finančně-ekonomickou strategii neziskové organizace, tedy především zajistit potřebné zdroje v požadované výši a struktuře. Je důležité mít na paměti, že fundraising je zaměřen na získávání jak finančních tak i nefinančních zdrojů. Omezení fundraisingového úsilí na získávání výhradně finančních podpory je velká chyba. NNO mají možnost získávat následující varianty zdrojů.

- **Hmotné zdroje** – jde o případ kdy dárce poskytuje věcnou hodnotu místo peněz. Může se jednat např. poskytnutí materiálu, výpočetní techniky apod.

³⁰ BOUKAL, Petr. *Fundraising pro neziskové organizace*. 1. vyd. Praha: Grada publishing, 2013. 264 s. ISBN 978-80-247-4487-2.

- **Práva** – v tomto případě je nejčastější poskytnutí prostoru pro realizaci marketingové kampaně, tedy např. webová stránka, noviny, časopis, reklamní plocha atd. Vlastník za poskytnutí prostoru nepožaduje platbu, případně pouze symbolickou částku.
- **Informace** – nabízený informační servis. Fundraising je přímo závislý na aktuálních informacích. Informační servis je tedy velmi vítanou formou podpory
- **Práce** – poskytování firemních dobrovolníků v rámci společenské odpovědnosti firem (CSR). Podnik hradí veškeré náklady na zapůjčeného zaměstnance.
- **Služby** – dárce nabízí organizaci služby jako např. poradenství, správu účetnictví či pomoc při psaní projektů.

Fundraisingové aktivity provádí u menších organizací ředitel, vedoucí nebo celé vedení organizace. Velké NNO využívají specialisty v tomto oboru, tzv. *fundraisery*. Takový člověk se profesionálně zabývá fundraisingem a může být přímo kmenovým zaměstnancem NNO nebo najatým externistou.

5. Řízení projektů financovaných z fondů Evropské unie³¹

Pro úspěšné získání finančních prostředků z eurofondů je nutné předložit vypracovaný projekt, na jehož realizaci žádáme finance. Celý cyklus čerpání dotací je také velice úzce spojen s projektovým řízením. Následující kapitola se zaměřuje na projektový management, základní terminologii a nástroje, které jsou využívány pro tzv. projektové řízení a také na strukturu projektové žádosti.

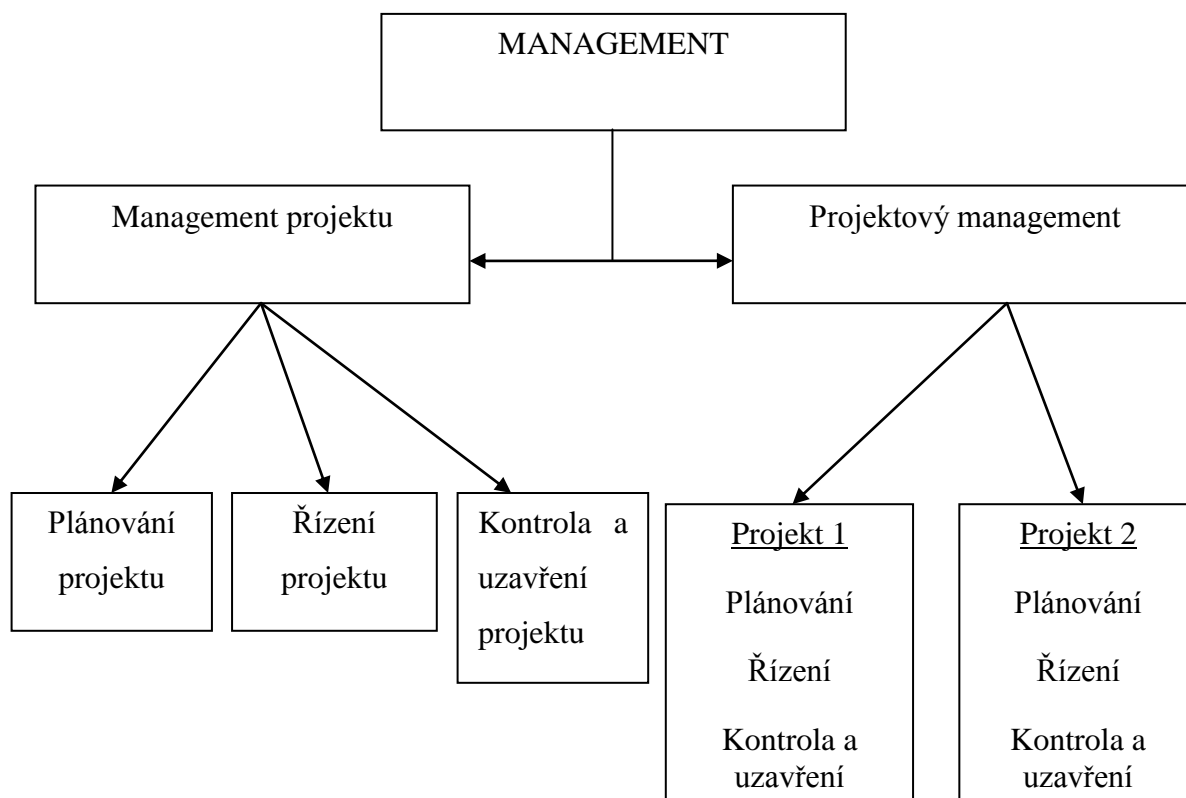
5.1 Definice projektového managementu

Projektový management lze definovat jako soustavu nástrojů, technik a praktik, které pomáhají prosadit stanovené změny. Projektové řízení tedy vede k implementaci stanovených cílů v daném čase, s předem určenými náklady a zdroji a pomáhá předcházet bariérám, které by mohly bránit úspěšnému zavedení změn. Řízení změn za pomoci projektového managementu je efektivnější a úspěšnější než řízení změn s využitím obecného managementu. H. Kerzner definuje projektový management jako *“souhrn aktivit spočívající v plánování, organizování, řízení a kontrole zdrojů společnosti s relativně krátkodobým cílem, který byl stanoven pro realizaci specifických cílů a záměrů”*.³²

Obecný management a projektový management pracují v zásadě na shodných principech avšak nejde o zcela shodné pojmy. Projektový management se liší od toho obecného především svojí dočasností a vyčleněním finančních prostředků pro jeho úspěšnou realizaci na základě potřeb projektu. Z personálního hlediska se jedná o týmovou práci pracovníků z různých útvarů podniku. Projektová organizace plní pouze dočasnou funkci a s úspěšným ukončením projektu tato dočasná organizační jednotka zaniká.

³¹ BARTOŠOVÁ, H. J. BARTOŠ a P. PONIČELSKÝ. *Projektový management*. Praha: Flash Office, 2012. 151 s. ISBN 978-80-87174-13-5.

³² KERZNER, H. *Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling and Controlling*. New Jersey: Wiley&Sons, 2006. 56 s. ISBN 978-1-118-02227-6



Obrázek 5: Management projektu a projektový management

Zdroj: NĚMEC, V. *Projektový management*. Praha: Grada Publishing, 2002. 184 s. ISBN 80-247-0392-0

Rozdíl ve struktuře organizace u obecného managementu a managementu projektového je jasně patrný na obrázku č. 4. Na schématu je čitelné, že charakteristickým rysem projektového managementu je vytvoření speciálního týmu pro každý jednotlivý projekt.

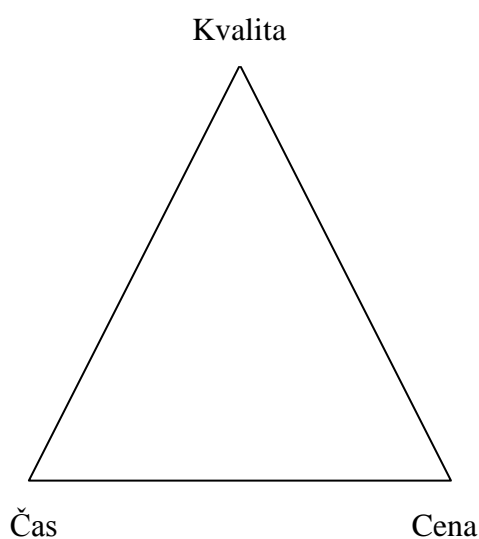
5.1.1 Hodnocení projektu

Úspěšnost projektu je hodnocena zainteresovanými stranami. Vzhledem k předem stanoveným cílům lze snadno porovnávat, zda a v jaké míře došlo k jejich naplnění. Obecně lze považovat za úspěch, pokud projekt splňuje následující kritéria:

- funkčnost
- naplnění požadavků zákazníka
- výstupní produkt je na trhu v řádném termínu při plánované kvalitě a ceně
- dosažení předpokládané návratnosti investovaných prostředků

Projekt je strukturován ve třech hlavních rovinách, lze tedy říci, že je trojdimenzionální. Z toho také vychází tzv. trojimperativ (viz obrázek č. 4) známý také jako magický trojúhelník, který definuje:

- specifikaci provedení, tzn. co a v jaké kvalitě – věcná dimenze
- časový plán, tzn. kdy má být co realizováno – časová dimenze
- náklady, omezené zdroje na realizaci jednotlivých činností – nákladová dimenze



Obrázek 6: Magický trojúhelník
Zdroj: vlastní

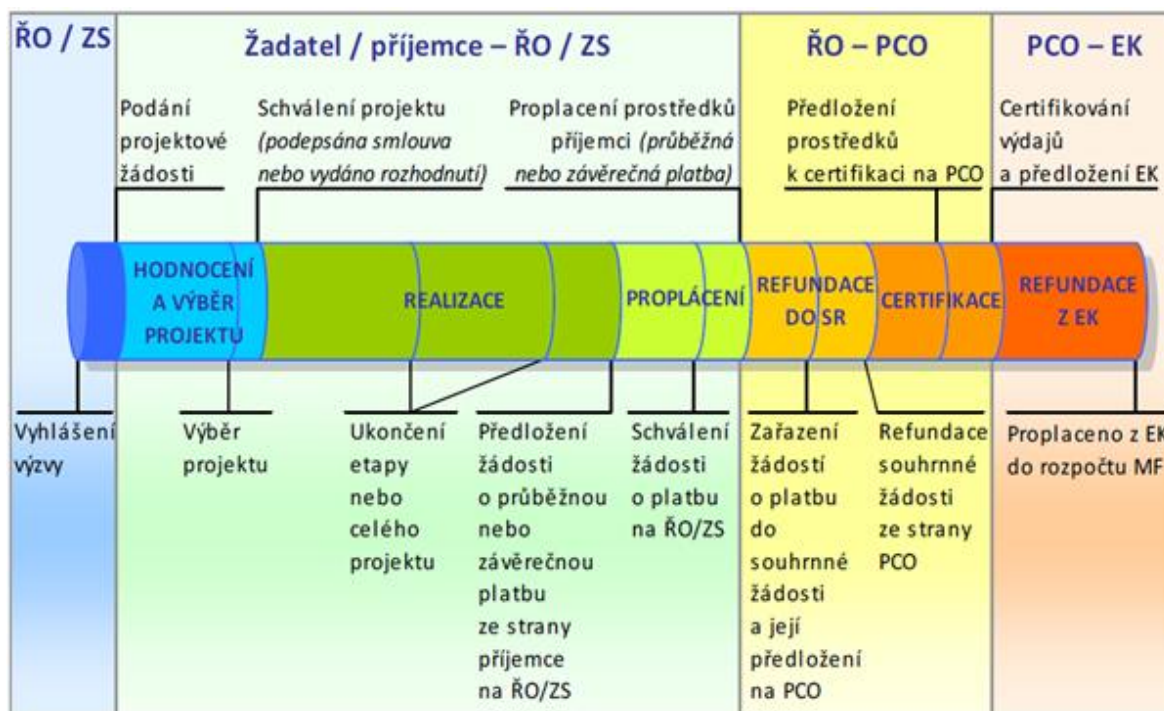
Úspěšnost projektu je měřena splněním všech součástí magického trojúhelníku. Jednotlivé body imperativu jsou úzce provázány a jsou na sobě závislé. Praktická část této práce se zabývá blíže hodnocením jednotlivých projektů a také otázkou, zda externí kontrolor projektu vnímá kvalitu realizace stejným způsobem jako samotný realizátor.

5.2 Specifikace řízení projektové žádosti v rámci OP LZZ

Cílem této kapitoly je seznámit čtenáře se specifiky souvisejícími s realizací projektu dotovaného finančními prostředky z OP LZZ a nastínění hlavních problémů, se kterými se musí žadatelé a příjemci dotací vypořádat při podávání žádosti a při čerpání dotací. Na tuto část diplomové práce navazuje výzkumná část, která cílí na konkrétní překážky a nedostatky, se kterými se žadatelé a příjemci nejčastěji setkávají při realizaci svých projektů.

Celý projektový cyklus je rozdělený do jednotlivých fází, které jsou velice formální a mají striktní pravidla, která je nutno splnit. Nutno říci, že právě často se vyskytující bezhlavé lpění kontrolními orgány poskytovatele na jejich dodržování může změnit podávání žádosti o dotace, uskutečňování projektů a především jejich administraci v noční můru nejednoho projektového manažera.

Obrázek č. 5 přehledně zobrazuje celý průběh čerpání finančních prostředků. Z obrázku jsou jasně čitelné jednotlivé fáze, které budou blíže přiblíženy a rozvedeny. Pro tuto práci je podstatný především pohled žadatelů a příjemců dotací, proto bude kladen důraz na jejich povinnosti vyplývající z pravidel stanovených poskytovatelem dotace.



Obrázek 7: Schéma průběhu čerpání finančních prostředků
Zdroj: www.strukturalni-fondy.cz

5.2.1 Vyhlášení výzvy a podávání žádostí o dotace

Prvním podnětem, který stojí na počátku celého procesu je vyhlášení výzvy odpovědným řídicím orgánem daného OP, kterým je v případě OP LZZ Ministerstvo práce a sociálních věcí. Součástí každé výzvy je číslo výzvy, název OP, oblasti podpory a prioritní osy, objem finančních prostředků alokovaných na danou výzvu, místo podání žádosti, popis žadatelů majících nárok na dotaci a seznam podporovaných aktivit. Výzva může být časově limitovaná tzv. kolová, v rámci které dochází k výběru úspěšných žadatelů po uzavření výzvy nebo časově neomezená tzv. průběžná což znamená, že přijaté žádosti jsou hodnoceny průběžně.

Vyhlášení výzvy řídicím orgánem je signálem pro žadatele k zahájení zpracovávání a odesílání žádostí o dotace. Žadatelem se mohou stát zaměstnavatelé, nestátní neziskové organizace, vzdělávací a výzkumné instituce dále pak profesní a podnikatelská sdružení, odborové organizace, sociální partneři, Úřad práce, státní správa, samospráva a jiní. Konkrétní specifikace žadatele je vždy součástí výzvy. Žádost o dotaci je stěžejním dokumentem, který bude rozhodovat o přidělení či nepřidělení finančních podpory. Je tedy

více než důležité dodržet veškeré formální požadavky a nároky aby dotační žádost skutečně obsahovala veškeré potřebné náležitosti záměr projektu byl jasný a snadno pochopitelný.

Žadatelé mají možnost spolupracovat s externími agenturami, které poskytují poradenství a služby spojené se zpracováním kompletní dokumentace spojené s žádostí o dotace. Tento krok je výhodný z hlediska šetření času a energie. Je tu však riziko komunikačního šumu a vzájemného nepochopení se agentury s faktickým žadatelem o dotaci, což může vést k pozdějším komplikacím v realizaci projektu.

Samotná žádost o dotaci je podávána v elektronické podobě pomocí informačního systému BENEFIT7 (viz obrázek č. 6), který je dostupný na internetové adrese www.eu-zadost.cz. Žadatel si musí na webu zřídit uživatelský účet, aby mohl provádět nezbytné operace pro editaci své žádosti o dotaci. Po zkompletování žádosti v elektronickém systému musí být žádost vytištěna a vedle odevzdání elektronické podoby je nutné ji odeslat také v listinné podobě, která musí být shodná s žádostí vyplněnou v systému BENEFIT7.

The screenshot shows the BENEFIT7 web application interface. At the top, there is a header with the BENEFIT7 logo, the email address katerina.spirkova@mpsv.cz, and the text "Odhlášt". Below the header, there are logos for the European Union and the Ministry of Regional Development of the Czech Republic (MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ ČR). The main content area is titled "Konto žádostí" (Request Account). On the left, there is a sidebar with navigation links: "Nová žádost", "Osobní údaje", "Konto neaktivních projektů", and "Nápověda". The main area contains a table with the following columns: "Název žádosti", "Číslo OP", "Název projektu", "Zpráva", "Stav", "Registrační číslo", and "Stav zpracování". The table lists several test requests, including "test 2", "Testovací B5", "Testovací B9", and "Testovací projekt". Below the table, there is a pagination bar showing "Položek na stránku 25" and "Stránka 1 z 1, položky 1 až 4 z 4". At the bottom, there is a section titled "Konto nepřijatých žádostí" (Account of rejected requests) with a table containing columns for "Název žádosti", "Číslo OP", "Název projektu", and "Vlastník".

Obrázek 8: Informační systém pro podávání žádostí o dotace

Zdroj: www.eu-zadost.cz

Ze strukturovaných rozhovorů autora DP s příjemci dotace z OP LZZ vyplývá, že elektronický systém BENEFIT7 nenabízí uživatelsky přívětivé prostředí, je nepřehledný a je velice obtížné se v něm orientovat. Pokud by se ukázalo, že se s tímto nedostatkem potýká většina uchazečů o podporu, znamenalo by to výraznou nevýhodu především pro ty, kteří si z finančních důvodů nemohou najmout externí či poradenské agentury.

Obecný postup realizace žádosti o dotace z ESF je popsán v následujících podkapitolách.

a) Vytvoření podrobného projektového záměru

Před postupem do další fáze je třeba záměr porovnat s tzv. kritérii oprávněnosti, které říkají, zda je plánovaný projekt možné financovat z prostředků OP LZZ.

Kritéria oprávněnosti lze rozdělit do následujících skupin dle jejich vymezení:³³

- subjekty, které mohou žádat o místní finanční podporu
- lokalizaci projektu
- činnost a cílové skupiny, pro které může být finanční podpora poskytnuta
- druhy nákladů, které mohou být z přidělené podpory financovány

Častým problémem, se kterým se žadatelé potýkají je velké množství projektů, ucházejících se o dotaci ve stejné oblasti. Důsledek tohoto převisu je zvýšení nároků na zpracovaný projektový záměr. Tato situace může vést i k tomu, že předložený projekt sice splnil veškeré požadavky stanovené výzvou, ale i přesto je odmítnut na úkor lépe zpracovaných projektů.

b) Zařazení projektu do příslušného operačního programu

³³ ŘO OP LZZ. *Příručka pro žadatele o finanční podporu z OP LZZ*. 1.vyd. Praha, 2008. Dostupné z: <http://www.esfcr.cz/07-13/oplzz/prirucka-d1>

V momentě, kdy žadatel identifikoval reálné potřeby a je schopen formulovat cíle projektu, může přistoupit k sestavení projektového záměru, který obsahuje cíle, výstupy, aktivity a základní finanční požadavky na realizaci projektu. Tato fáze je obvykle ukončena rozhodnutím managementu daný projekt dále rozpracovat a předložit.

Aby byla žádost úspěšně přijata, musí splňovat řadu podmínek stanovených poskytovatelem dotace. Zcela zásadní je identifikace správného operačního programu a komparace se zamýšleným projektovým záměrem. Kromě podporovaných aktivit je nezbytné sledovat také typ oprávněného žadatele, místo realizace projektu, výši a formu poskytnuté podpory, schopnost finančně se spolupodílet na projektu atp. Tyto podmínky lze vždy vyhledat na internetových stránkách operačních programů. Nejvhodnějším zdrojem informací, který nabízí jak přehled aktuálních výzev tak i příručky pro žadatele, implementační dokumenty a směrnice důležité pro realizaci projektu, je oficiální web Evropského sociálního fondu v ČR (www.esfcr.cz). Dalším bohatým zdrojem informací v této oblasti je webový portál strukturalni-fondy.cz, zřízený Ministerstvem pro místní rozvoj v ČR.

c) Zpracování žádosti o dotaci

Zpracování žádosti o dotaci znamená podrobný popis veškerých aspektů souvisejících s projektem. Při psaní žádosti je třeba dbát na formální stránku a také na srozumitelnost psaného textu. V systému BENEFIT7 je nutné vyplnit následující údaje:³⁴

- 1. Identifikační údaje žadatele a informace o případných partnerech projektu*
- 2. Místo realizace a dopady projektu na dané území*
- 3. Popis projektu*

³⁴ ŘO OP LZZ. *Průvodce vyplněním projektové žádosti OP LZZ*. č.vyd. 1.9. Praha, 2013. Dostupné z: <http://www.esfcr.cz/07-13/oplzz/prirucka-d6>

- tento bod pro velice důležitý a žadatel by měl jeho správnému vyplnění věnovat maximální pozornost. Součástí popisu projektu je charakteristika hlavních cílů projektu, zdůvodnění potřebnosti projektu, popis možných rizik ohrožujících realizaci projektu, inovativnost projektu a udržitelnost aktivit po skončení čerpání podpory z OP LZZ.

4. *Klíčové aktivity a jejich popis*

- žadatel zde popisuje kroky potřebné k naplňování cílů projektu, použité metody realizace a zdůvodnění jejich volby. Zde se promítá návaznost na Projektový management v tom ohledu, že jednotlivé aktivity by měly být logicky seřazeny tak, aby na sebe navazovaly a jejich realizace povede ke splnění deklarovaných cílů.

5. *Cílové skupiny*

- tato záložka vyžaduje popis cílové skupiny, kterou bude projekt ovlivňovat. Součástí popisu je způsob zapojení cílové skupiny. Žadatel zde musí podrobně popsat jaké důvody jej vedly k výběru cílové skupiny. Volba cílové skupiny a zejména velikost výběru musí reflektovat možnosti žadatele. Nezbytnou součástí je také vysvětlení toho jak projekt řeší či odstraňuje problémy a zlepšuje pozici cílových skupin, jakým způsobem budou cílové skupiny motivovány a jakou cestou dojde k jejich oslovování.

6. *Harmonogram realizace*

- Na této záložce potenciální příjemce vykazuje rozvrh trvání klíčových aktivit do jednotlivých měsíců a roků realizace projektu. Žadatel by si měl dopředu řádně promyslet načasování jednotlivých aktivit tak v budoucnu měl dostatek času na jejich realizaci. Pro lepší představu lze shlédnout tvorbu projektového harmonogramu v prostředí BENEFIT7 na obrázku č. 7.

Rok	Číslo aktivity	Název aktivity	I.	II.	III.	IV.	V.	VI.	VII.	VIII.	IX.	X.	XI.	XII.
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2012	01	KA 1	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
2013	01	KA 1	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

Rok

Číslo aktivity

Výběr klíčové aktivity

I. ☒ II. ☒ III. ☒ IV. ☒ V. ☒ VI. ☒ VII. ☒ VIII. ☒ IX. ☒ X. ☒ XI. ☒ XII. ☒

Obrázek 9: Harmonogram realizace
Zdroj: www.esfcr.cz

7. Rozpočet projektu

- Rozpočet je jedním z nejkomplicovanějších a zároveň nejdůležitějších bodů projektové žádosti. Jde o odhad celkových nákladů na projekt a rozhodně je třeba jeho přípravě věnovat velkou pozornost. Zásadním faktem ovlivňujícím skladbu rozpočtu jsou tzv. způsobilé výdaje. Jedná se o výdaje, které mají prokazatelně souvislost s realizací projektu a jsou schváleny poskytovatelem dotace. Zásadní příručkou pro bezchybné vyplnění rozpočtu je Metodika způsobilých výdajů OP LZZ. Tento dokument obsahuje pravidla způsobilých výdajů, popis jednotlivých úrovní nákladů rozpočtu projektu, křížové financování a výdaje nezpůsobilé pro krytí z dotačních příspěvků. I přes existenci příručky pro určování způsobilých nákladů se však příjemci dotací potýkají s rozdílnými pohledy na uznatelnost nákladů u jednotlivých kontrolních orgánů
- Úspěšní žadatelé dotací z OP LZZ nemusí prokazovat vlastní zdroje pro financování projektu, protože v tomto operačním programu je běžné, že obdrží 100% finančních prostředků na jeho realizaci. I přesto však žadatelé musí počítat s určitými vstupními a výstupními náklady, které vyplývají

především z administrativní přípravy projektu v jeho rané fázi a jsou vnímány jako nezpůsobilé v rámci ESF.

- Dále je třeba v rozpočtu počítat s nepřímými náklady, které nelze přiřadit konkrétní aktivitě. Jedná se o činnosti, které sice souvisejí s prací s cílovou skupinou, avšak jsou zároveň běžnou činností organizace. Nepřímé náklady se neuvádějí do rozpočtu a není třeba je prokazovat. Jejich výše se odvozuje od přímých nákladů a je stanovena předem určenou procentní sazbou. V rámci rozpočtu projektu se způsobilé nepřímé náklady vyjadřují v jednotkách procent vzhledem k celkovým způsobilým přímým nákladům podle Metodiky způsobilých výdajů OP LZZ.

8. *Hodnoty indikátorů*

- Monitorovací indikátory poskytují kontrolním orgánům zpětnou vazbu o tom, zda poskytované finanční prostředky plní deklarované cíle uvedené na začátku žádosti. Tyto indikátory budou blíže rozebrány v následující kapitole s názvem „Realizace projektu a čerpání dotací“ v části věnující se monitorovacím zprávám.

9. *Publicita*

- Tato část je věnována popisu aktivit zajišťujících publicitu projektu. Žadatel v této části žádosti popisuje, jakou formou bude propagovat projekt, přičemž součástí propagace je zviditelnění poskytovatele dotace. Toto je důležitá část, která se řídí Manuálem pro publicitu OP LZZ 2007 – 2013. Výdaje na propagaci jsou však vnímány jako způsobilé a žadatel je může zahrnout do rozpočtu projektu. Součástí žádosti o dotace je nabídka komunikačních nástrojů, ze které si žadatel musí zvolit ten nejvhodnější a zdůvodnit jeho volbu. Mezi nabízenými možnostmi je např. inzerce v médiích, oznámení na billboardech, realizace seminářů a konferencí, tvorba propagačních předmětů aj. Každý projekt však musí zajistit splnění tzv. „Povinného minima publicity OP LZZ“, jehož výsledná podoba je zachycena na obrázku č.8, a musí obsahovat tyto nezbytné prvky:

1. logo ESF
2. text „Evropský sociální fond“
3. logo EU a textu „Evropská unie“
4. logo OP LZZ
5. prohlášení „Podporujeme vaši budoucnost“
6. odkaz na oficiální webové stránky ESF



Obrázek 10: logo OP LZZ ESF ČR minimum publicity
Zdroj: www.esfcr.cz

Povinnost propagovat podporovaný projekt bývá také často terčem kritika příjemců podpory, kteří si stěžují na šikanu ze strany kontrolních orgánů, které dle tvrzení některých zástupců NNO, jsou schopny pozastavit projekt kvůli formátu, barvě či velikosti loga Evropské unie.

10. Přílohy

- Každá výzva obsahuje seznam příloh, které musí být přiloženy k žádosti. Všechny přílohy musí být označeny pořadovým číslem odpovídajícím řazení v seznamu příloh. Seznam příloh musí být podepsán staturáním orgánem. Mezi povinné přílohy žádosti o podporu z OP LZZ patří:
 - ✓ Doklad o právní subjektivitě žadatele
 - ✓ Prohlášení o bezdlužnosti vůči veřejné správě a zdravotním pojišťovnám
 - ✓ Prohlášení o partnerství (v případě, že je projekt realizován s partnery)
 - ✓ Prohlášení velikosti podniku (pokud žadatel v žádosti o finanční podporu zaškrtnl, že je MSP)
 - ✓ Přehled ekonomické a finanční situace žadatele, který je podnikatelským subjektem

5.2.2 Hodnocení a výběr žádostí

Po úspěšném vyplnění veškerých náležitostí žádosti o dotaci ji přebírá regionální pobočka příslušné implementační agentury a zahajuje administrační a hodnotící proces, na jehož konci bude přijetí či zamítnutí žadatele. Hodnotitel se zavazuje dodržovat při výběru a hodnocení přijatých žádostí zásady transparentnosti, rovného zacházení a nediskriminace. Průběh hodnocení projektů se větví do dvou základních etap. Ve výzkumné části se autor mimo jiné zabývá otázkou, která z těchto dvou částí bývá pro žadatele náročnější respektive na v jaké etapě je zamítnuta větší část projektů. Předmět hodnocení je tedy především:³⁵

a. Formální hodnocení a hodnocení přijatelnosti

V této fázi hodnocení vyhlášovatel zkoumá jednotlivé žádosti z formálního hlediska a z hlediska přijatelnosti do druhé fáze hodnocení. Pokud žádost nesplňuje veškerá požadovaná kritéria či neobsahuje potřebné náležitosti, může být žádost vrácena žadateli, který je vyzván k odstranění nedostatků před zahájením věcného hodnocení. Důraz je kladen na úplnost a správnost údajů uvedených žadatelem a také na kontrolu povinných příloh, které musí být na základě výzvy součástí žádosti. Kritéria, podle kterých hodnocení probíhá, jsou kritéria formální a kritéria přijatelnosti.

- Formální kritéria
 - Žádost byla podána v aplikaci BENEFIT7 v elektronické podobě
 - Žádost byla podána v listinné podobě v počtu požadovaném výzvou
 - Elektronická i tištěná verze jsou shodné
 - Číslování stránek tištěné verze je kompletní, tedy nechybí žádná stránka
 - Jsou dodány všechny přílohy uvedné danou výzvou
 - Nechybí žádný z požadovaných podpisů na místech, kde je to vyžadováno

³⁵ ŘO OP LZZ. *Příručka pro žadatele o finanční podporu z OP LZZ*. 1.vyd. Praha, 2008. Dostupné z: <http://www.esfcr.cz/07-13/oplzz/prirucka-d1>

- Kritéria přijatelnosti
 - Existuje zde přímá vazba na cíle výzvy dané oblasti podpory
 - Žádost je podávána v souladu s textem aktuální výzvy
 - Žadatel splňuje definici pro předkladatele projektu stanovenou výzvou
 - Žadatel má sídlo na území České republiky (právnícké osoby) nebo musí být občanem EU s trvalým pobytem a povolením k podnikání vydaným na území ČR (fyzické osoby)
 - Partner je FO nebo PO se sídlem v některém z členských států
 - Realizace projektu bude mít dopad na cílové skupiny na území stanoveném výzvou
 - Doba trvání projektu je v maximální délce 36 měsíců.
 - Finanční podpora z OP LZZ požadovaná pro realizaci projektu není nižší než minimum respektive vyšší než maximum stanovené poskytovatelem dotace v dané výzvě
 - Čerpání podpory z OP LZZ je plánované pouze pro vymezené způsobilé výdaje.
 - Podpora z OP LZZ ve struktuře výdajů respektuje limity pro jednotlivé skupiny výdajů stanovené jak obecnými pravidly tak i související výzvou.

Fáze věcného hodnocení a hodnocení přijatelnosti trvá nejdéle do 30 dnů od uzávěrky příjmu žádostí, případně do 30 dnů od přijetí projektu v případě otevřených výzev. Pokud žádost splňuje veškerá kritéria po formální i přijatelnostní stránce postupuje do věcného hodnocení. Tato část hodnocení podle vyjádření projektové manažerky občanského sdružení Kašpar nepřináší větší komplikace.

b. Věcné hodnocení

Věcné hodnocení je založeno na posuzování žádosti z pohledu kritérií věcného hodnocení, která jsou stanovena pro celý program a schvaluje je Monitorovací výbor OP LZZ. Pro věcné hodnocení je stanoven soubor obecných kritérií a subkritérií se stanoveným maximálním počtem 100 bodů. V určitých případech je však možno tento počet mírně překročit. Navrhovaný projekt může být hodnotícím subjektem doporučen k financování za

předpokladu, že získá ve věcném hodnocení za obecná kritéria minimálně 65 bodů. Kompletní tabulka věcného hodnocení je součástí přílohy této práce. Jedná se o přehledné zpracování všech kritérií hodnocených hodnotícím orgánem včetně důležitosti (váhy) těchto kritérií, která se v jednotlivých případech liší.

Nejčastějšími důvody neschválení jsou:

- příliš mnoho projektů zaměřených na stejné cíle nad absorpční schopnosti regionu
- projektová žádost je zpracována nevyhovujícím způsobem a neposkytuje dostatečnou záruku pro bezproblémovou realizaci projektu
- žadatel prokazatelně neplnil své povinnosti v jiném projektu (špatná zkušenost z minula)
- projekt je z hlediska podpory a rozvoje lidských zdrojů méně potřebný

Tato hodnoticí fáze je riziková, protože ke každé žádosti je přistupováno individuálně a různí hodnotitelé mohou stejnou žádost ohodnotit naprosto odlišným způsobem.

Hodnotitelé způsobilý k hodnocení projektů v OP LZZ musí být registrováni v Databázi hodnotitelů pro OP LZZ. Posléze je hodnotitel vybrán vyhlašovatelem výzvy na základě jeho profesního zaměření. Každý hodnotitel musí mít alespoň 5 let praxi v oboru, do kterého spadá předkládaný projekt.

5.2.3 Realizace projektu a čerpání dotací

Po náročném administrativním maratonu souvisejícím se sestavováním žádosti o dotace se, nyní příjemce dotace nachází na startu dalšího běhu na dlouhou trať, kterým je samotná realizace projektu. Nyní však již s jistotou finančních zdrojů z ESF. Žadatelům, jejichž žádosti o finanční podporu byly schváleny, bude poskytovatelem do 15ti dnů od rozhodnutí o přidělení dotace zasláno rozhodnutí o této skutečnosti. Lze mluvit o dílčím úspěchu, který je ovšem spjat s obrovskou mírou zodpovědnosti. Pokud je žadateli schválen finanční grant, stále nemá jistotu, že o přidělené peníze nemůže přijít. Průběh dotace je podrobně monitorován kontrolními orgány poskytovatele, který je oprávněn kdykoliv v průběhu čerpání dotace předčasně ukončit probíhající práce na projektu.

K tomuto jednání však musí mít závažný důvod. Je jím například důvodné podezření na porušení rozpočtové kázně či zjištění, že dotace byla přidělena na základě nepravdivých údajů apod.

Skutečnost, že může dojít k pozastavení či odebrání dotačního titulu ve spojitosti s rozpočtem však v žádném případě neznámá, že by se nemohl v průběhu projektu měnit. Rozpočet není neměnný, avšak každá změna rozpočtu má svá pravidla, která musí být bezpodmínečně dodržena. Na základě těchto pravidel nesmí být rozpočtovou změnou narušen charakter a hlavní záměr projektu a poskytovatel musí prokázat, že je zamýšlená změna pro pokračování projektu nezbytná a nově navržené použití prostředků je efektivní.

Nejzákladnějším a také zřejmě nejproblematictější kontrolním mechanismem průběhu jednotlivých projektů jsou tzv. monitorovací zprávy

5.2.4 Monitorovací zpráva

Hlavním úkolem monitorovacích zpráv je sběr dat, informací a průběžná kontrola průběhu projektu financovaného z OP LZZ. Monitorování zajišťuje efektivní vynaložení svěřených prostředků na plnění cílů stanovených poskytovatelem dotace. Monitorování však neslouží pouze poskytovateli dotace, ale je také užitečné pro příjemce dotace, který prostřednictvím monitorovací zprávy sleduje podrobně průběh svého projektu a může tak identifikovat případná hrozící rizika případně zabránit chybám a nepřesnostem ve financování projektů. MZ je odevzdávána prostřednictvím elektronického programu BENEFIT7 a zároveň v papírové podobě.

Z pohledu příjemce dotace existují tři typy monitorovacích zpráv (dále jen MZ), které je povinen v průběhu čerpání dotací předkládat kontrolnímu orgánu. Formát jednotlivých typů je velice podobný, zásadněji se liší pouze rozsahem požadovaných informací.³⁶

³⁶ ŘO OP LZZ. *Příručka pro příjemce finanční podpory z OP LZZ*. č.vyd. 1.3. Praha, 2009. Dostupné z: <http://www.esfcr.cz/07-13/oplzz/prirucka-d2>

- **Zpráva o zahájení realizace projektu** – týká se pouze grantových projektů a je předkládána po prvních dvou měsících od zahájení realizace
- **Průběžné monitorovací zprávy** – povinné pro všechny příjemce dotací, předkládají se nejméně jednou za 6 měsíců
- **Závěrečná monitorovací zpráva** – předkládá se po ukončení projektu a vyhodnocuje celkový přínos a úspěšnost ukončeného projektu. Zásadní odlišností od předchozích typů MZ je povinnost provést audit u projektů se schválenými způsobilými výdaji 3 000 000 Kč a více a k závěrečné MZ přiložit zprávu externího auditora.

5.2.5 Monitorovací indikátory

Součástí MZ jsou monitorovací indikátory, které byly žadatelem uvedeny v žádosti o podporu. Jejich hlavním úkolem kontrolovat plnění cílů na základě kvantifikovatelných veličin. S jejich pomocí dokáže informační systém efektivně kontrolovat průběh realizace projektů a zároveň výkonnost celého operačního programu. Hodnoty indikátorů, kterých by mělo být dosaženo si stanovuje sám příjemce na základě stanovených cílů projektu. Tyto stanovené indikátory musí být samozřejmě dosažitelné, měřitelné a ověřitelné případnou kontrolou. Sám příjemce musí v průběhu čerpání dotací tyto monitorovací ukazatele naplňovat a následně vykazovat jejich dosažení v MZ. Indikátory jsou v rámci OP LZZ rozděleny na dvě základní skupiny:³⁷

³⁷ ŘO OP LZZ. *Metodika monitorovacích indikátorů OP LZZ*. č.vyd. 1.3. Praha, 2009. Dostupné z: <http://www.esfcr.cz/07-13/oplzz/prirucka-d8>

- **Finanční monitorovací ukazatele**

- tyto ukazatele jsou automaticky zpracovávány elektronickým programem MSC2007³⁸ na základě informací, které program získává z žádostí o platby a čerpání dotačních prostředků a příjemce je tedy nemusí vykazovat

- **Věcné monitorovací ukazatele**

- v OP LZZ jsou rozlišovány 4 typy věcných monitorovacích ukazatelů
 - *indikátory vstupů*
 - *indikátory výstupů*
 - *indikátory výsledků*
 - *indikátory dopadů*

Při realizaci projektu ale i při jeho hodnocení se rozlišují **výstupy** a **výsledky**. Dva zdánlivě blízké pojmy ovšem demonstrují odlišené ukazatele. Dle metodiky monitorovacích indikátorů měří výstup většinou počet podpořených osob či organizací a nezohledňují další vývoj. Indikátor výsledků navazuje právě na výstupy a sleduje, jak si podpořené subjekty dále vedly. Měří tedy např. počet úspěšných absolventů či počet nově vytvořených pracovních míst.

Sběr dat potřebných k vykazování indikátorů probíhá průběžně s ohledem na periodicitu předkládání monitorovacích zpráv. Kontrolní orgán si však může vyžádat nashromážděná data mimo smluvený interval v případě mimořádných kontrol.

V případě, že se předem stanovené ukazatele, které se příjemce zavázal v podané žádosti plnit, nedaří realizovat v uvedné míře, má poskytovatel právo snížit dotaci projektu. Toto snížení se vypočítává z celkové přidělené částky. Pokud je stanovených indikátorů více, výsledná úspěšnost je zjišťována jako průměr dosažených hodnot indikátorů výsledků a průměr hodnot dosažených indikátorů výstupů. Ukazatele vstupů a ukazatele výsledků jsou hodnoceny odděleně. Jedním z důvodů je ten, že výsledky jsou na rozdíl od výstupů hůře

³⁸ Centrální modul MSC2007 je součástí informačního systému, který je nástrojem monitorovací implementace a slouží pro monitoring všech programů a projektů hrazených z fondů EU.

ovlivnitelné realizátorem projektu, proto jsou také sankce za jejich nedodržení mírnější. Orientační přehled sankcí při nesplnění některého ze stanovených indikátorů zobrazují tabulky č. 4 a č. 5.

Tabulka 3: Orientační přehled sankcí při nesplnění výstupů

Dosažená hodnota monitorovacích indikátorů výstupů vzhledem k údajům uvedeným v žádosti (X)	Výše krácení dotace - z celkové částky dotace
$X \geq 85\%$	0
$85\% > X \geq 70\%$	15%
$70\% > X \geq 55\%$	20%
$55\% > X \geq 40\%$	30%
$40\% > X$	50%

Zdroj: www.esfcr.cz, vlastní úprava

Tabulka 4: Orientační přehled sankcí při nesplnění výsledků

Dosažená hodnota monitorovacích indikátorů výsledků vzhledem k údajům uvedeným v žádosti (X)	Výše krácení dotace - z celkové částky dotace
$X \geq 75\%$	0%
$75\% > X \geq 50\%$	10%
$50\% > X$	20%

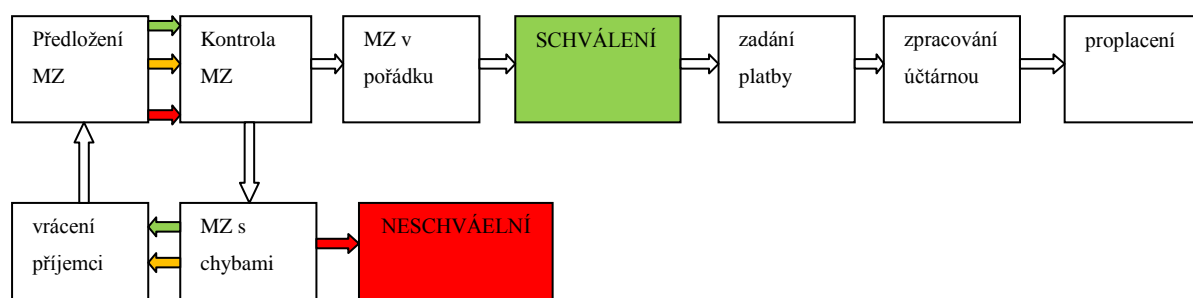
Zdroj: www.esfcr.cz, vlastní úprava

Z tabulek je patrné, že řídicí orgán může tolerovat určité nenaplnění stanovených cílů. Pokud jsou výstupy projektu splněny pouze na 85% z původního záměru, dotace nebývá krácena. U indikátorů výsledků je rezerva dokonce ještě větší, kdy příjemci dotace teoreticky postačuje naplnit nastavená indikátory pouze ze 75%. Je však třeba brát v úvahu, že tento přehled slouží pouze jako orientační a přesné podmínky pro plnění resp. neplnění stanovených ukazatelů a následné sankce jsou součástí právního aktu o poskytnutí podpory.

Obrázek č. 9 zobrazuje rozfázovaný cyklus předkládání a kontroly MZ. V první fázi dochází k předložení monitorovací zprávy kontrolnímu orgánu, který posoudí, její úplnost a správnost a v ideálním případě by ji měl do 40 dnů odeslat zpět příjemci. V případě, že kontrolor usoudí, že zpracování MZ je nedostatečné, neúplné či s chybami, vrátí MZ

příjemci, který má další možnost k přepracování. Stane-li se, že zpráva neprojde ani po třetím předložení pak je zamítnuta a příjemce tak pro následující období přichází o zálohovou platbu na projekt. Nastane-li tato situace, pak příští MZ musí zahrnovat období nové i předchozí neschválené.

Pokud kontrolní orgán nenajde žádné nedostatky, dochází ke schválení MZ a úkonům spojeným s provedením platby na účet příjemce.



Obrázek 11: Schéma kontroly monitorovacích zpráv v rámci OP LZZ
Zdroj: www.esfcr.cz, vlastní úprava

5.3 Komplikace spojené s monitorovacími zprávami

Monitorovací zprávy bývají často terčem kritiky a zdá se, že často i oprávněné. Od příjemců dotací z OP LZZ jsou často slyšet názory, že doba kontroly MZ trvá neúměrně dlouhou dobu, což v konečném důsledku může vést ke zdržování průběhu projektu či dokonce k nutnosti hledání alternativních zdrojů financování k překlenutí období do vyplacení další zálohy, které bylo zdrženo právě průtahy během kontroly.

Dalším problémem, který zmiňují někteří činovníci NNO je proměnlivost přístupu k uznávání nákladů a subjektivní přístup k hodnocení MZ. Někteří zástupci NNO mají zkušenosti se situací, kdy v jedné MZ byly náklady akceptovány jako uznatelné, ale v následující MZ již ty samé náklady mezi uznatelné zahrnuty nebyly. Na vině může být změna metodik hodnocení či změna kontrolora daného projektu. Těmto a dalším nedostatkům se bude věnovat podrobněji výzkumná část této práce.

6. Výzkum – ověřování výzkumných předpokladů

6.1 Postup při realizaci výzkumu

Jako prostředek pro realizaci výzkumu bylo zvoleno dotazníkové šetření. Tato metoda byla vyhodnocena jako nejvhodnější vzhledem k potřebě oslovit velký počet respondentů, tedy nestáných neziskových organizací s cílem ověřit stanovené výzkumné předpoklady:

- **Předpoklad č.1:** Žadatelé o dotace v rámci OP LZZ se potýkají s velkým množstvím administrativních překážek, které významným způsobem ztěžují plynulost při realizaci projektů.
- **Předpoklad č.2:** Příručky a metodiky pro realizaci projektů jsou nepřehledné a často se mění.
- **Předpoklad č.3:** Úředníci na straně poskytovatele dotace z OP LZZ mající na starost dohled nad realizací projektů často nemají dostatečnou odbornou úroveň a liší se jejich pohled na výklad metodik pro řízení a hodnocení projektů.
- **Předpoklad č.4:** Schvalování monitorovacích zpráv trvá řídicímu orgánu neúměrně dlouhou dobu, což vede ke zpoždění zálohových plateb, zasílaných příjemcům dotací a způsobuje komplikace při financování projektů.
- **Předpoklad č.5:** Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost je administrativně náročnější v porovnání s ostatními operačními programy.

Pro účely výzkumu byl sestaven dotazník obsahující 18 otázek. Charakter otázek byl proměnlivý. V dotazníku se objevují otázky uzavřené či polozavřené s jednou možnou odpovědí a otázky otevřené, ve kterých měli respondenti možnost vyjádřit slovně svoji odpověď.

Vytvoření, správa i vyhodnocení dotazníku probíhalo skrze elektronický dotazníkový systém www.survio.com. Webový portál nabízí možnost sestavení dotazníku, průběžné sledování počtu vyplněných dotazníků i průběžný stav výsledků. Dotazníkové šetření bylo šířeno adresnou emailovou komunikací, kdy byl odkaz na umístění dotazníku zasílán jednotlivým respondentům na jejich elektronické adresy. Pro získání dostatečného počtu

kontaktů autor využil databázi projektů dotovaných z OP LZZ, která je veřejně přístupná na oficiálních stránkách Evropského sociálního fondu.

Email s odkazem na dotazník a s žádostí o jeho vyplnění byl rozeslán celkem na 338 adres respondentů, kteří splňovali následující podmínky:

- jedná se o nevládní neziskovou organizaci
- čerpal či čerpá peněžní podporu z OP LZZ

Z celkového počtu odeslaných emailů si přiložený odkaz otevřelo 102 adresátů. Tuto skutečnost lze vysvětlit následujícími faktory:

- kontaktní adresa již nebyla používána
- neochota či nezájem příjemce vyplnit dotazník
- záměna emailu s reklamním sdělením
- nepřítomnost adresáta v době průběhu výzkumu (automatická odpověď)

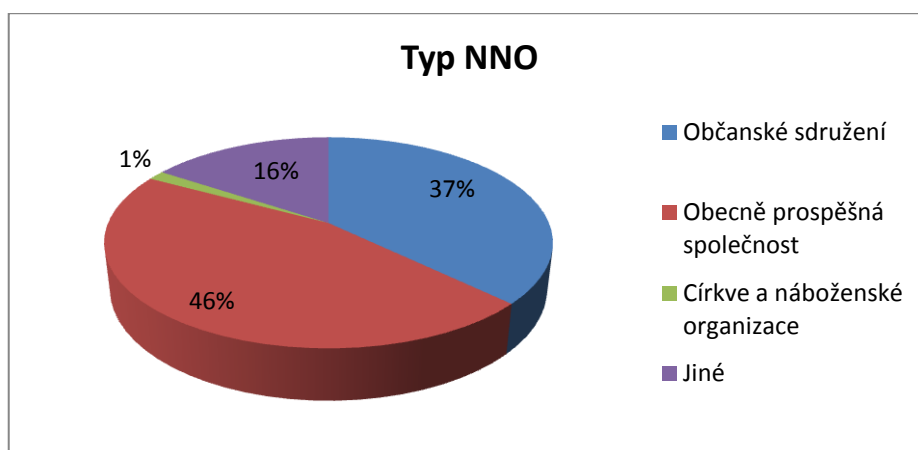
U prováděného výzkumu je třeba zmínit důležitý faktor, který mohl mít vliv na konečné výsledky výzkumu. Je nutné vzít na vědomí, že je pravděpodobná situace, kdy na dotazník reagovali ve zvýšené míře nespokojení respondenti, což může konečné výsledky zkreslovat. U té části dotazovaných, která nemá s průběhem čerpání dotací vážnější problémy lze předpokládat, že dotazník ignorovali, protože necítili potřebu se k dané problematice vyjadřovat.

Mezi respondenty, kteří si odkaz s dotazníkem byli ochotni otevřít, byla návratnost poměrně vysoká. Vypočítáme-li návratnost dotazníku jako počet vyplněných dotazníků děleno počtem jeho zobrazení, získáme velice solidní návratnost 68,63%. V průvodním emailu byl avizovaná předpokládaná doba strávená vyplňováním na maximální délku 10 minut. Interval byl dostačující pro 74 % respondentů.

6.2 Výsledky výzkumu

Nyní věnujme pozornost vyhodnocení jednotlivých otázek, seřazených ve stejném pořadí jako v dotazníku. Součástí každé otázky je i analýza odpovědí respondentů vyjádřená graficky a interpretace tohoto výsledku.

1. Jaký typ nestátní neziskové organizace jste?

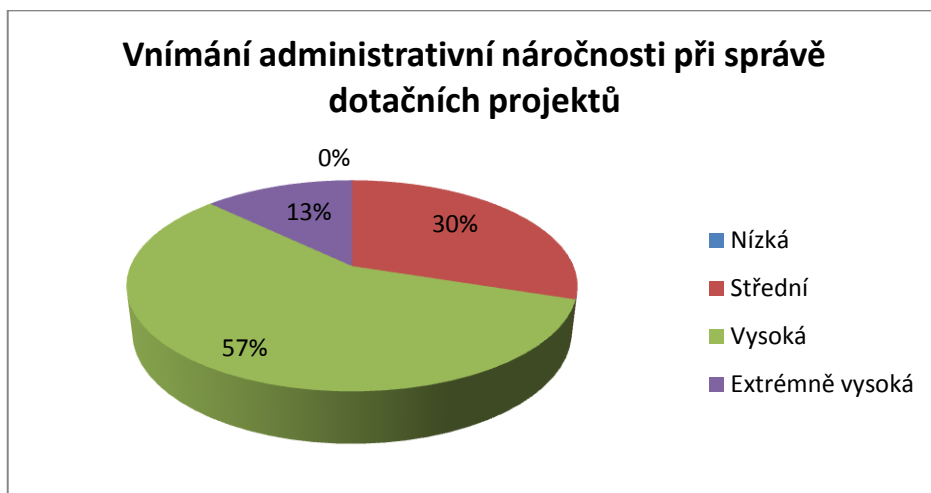


Obrázek 12: Typy zúčastněných neziskových organizací

Zdroj: vlastní

První otázka má identifikační charakter a snaží se monitorovat typ organizace, kterou respondent reprezentuje. Z grafu je patrné, že 83 % zúčastněných organizací je svým zřízením buď obecně prospěšná společnost (o. p. s) nebo občanské sdružení (o. s.). Pod možností „Jiné“ se skrývá např. přidružený spolek či příspěvková organizace, nadace či nadační fondy.

2. Ohodnoťte jak vnímáte administrativní náročnost spojenou s čerpáním dotací z Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.



Obrázek 13: Vnímání administrativní náročnosti při správě dotačních projektů
Zdroj: vlastní

Zde je třeba upřesnit stupnici hodnocení vnímání míry náročnosti administrativy, která byla v dotazníku blíže specifikována a to následovně:

- Nízká – není velká a nečiní nám větší problém
- Střední – vnímáme větší administrativní požadavky, ale nečiní nám problémy je plnit
- Vysoká – administrativní zátěž je velká a je zapotřebí velké úsilí k její realizaci
- extrémně vysoká – administrativní zátěž je extrémně velká a máme problémy s její realizací

Z grafu vyplývá, že 70 % respondentů vnímá administrativní náročnost spojenou s dotacemi jako vysokou či dokonce extrémně vysokou. Toto zjištění částečně potvrzuje první stanovenou hypotézu.

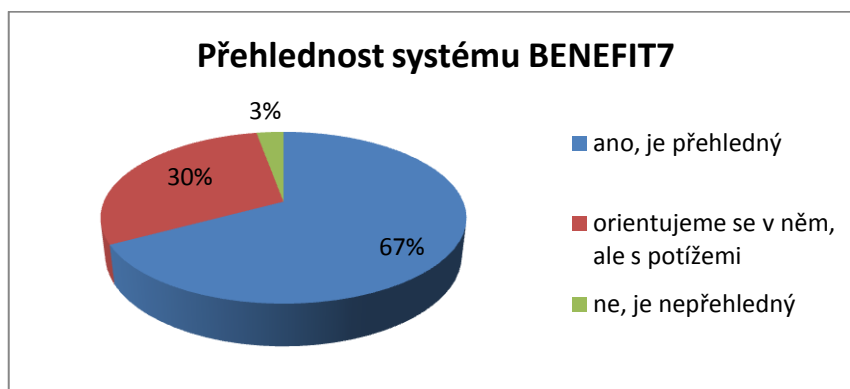
3. Necháváte si žádost zpracovávat externími subjekty?



Obrázek 14: Způsob zpracování žádosti o dotace
Zdroj: vlastní

Tato otázka měla za cíl prozkoumat, do jaké míry jsou u NNO využívány služby externích zpracovatelů. Z odpovědí je patrné, že naprostá většina oslovených NNO zpracovává žádosti ve vlastní režii, konkrétně 89 % respondentů. Důvodem je především finanční náročnost. Náklady na externí zpracovatele nejsou poskytovatelem dotace vnímány jako způsobitelné a jsou tedy neuznatelné.

4. Je pro Vás elektronický systém BENEFIT7 dostatečně přehledný?

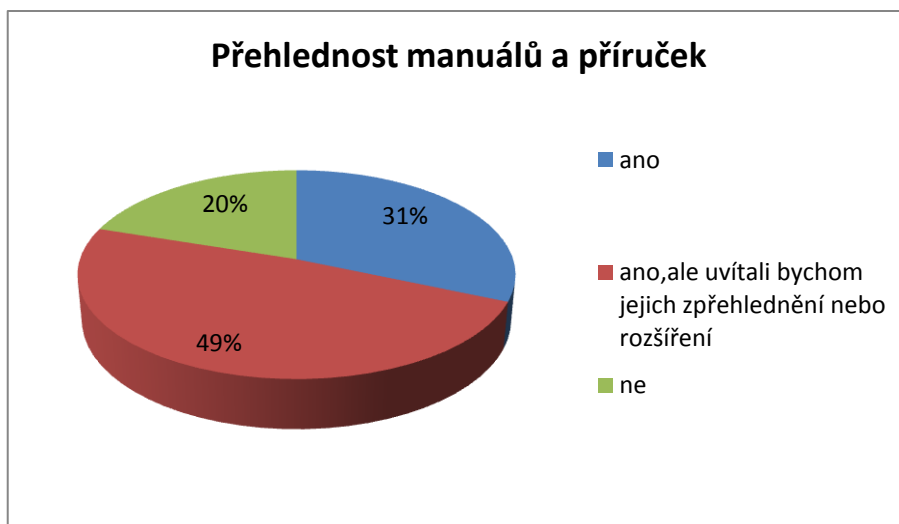


Obrázek 15: Přehlednost systému BENEFIT7
Zdroj: vlastní

Otázka na přehlednost systému BENEFIT7 byla zařazena na základě podnětů od zástupců NNO. Před zahájením výzkumu zde byly negativní ohlasy na přehlednost elektronického prostředí. Výzkum však ukazuje, že ve většině organizací nemají se zadáváním žádosti do

el. systému žádný problém. 67 % respondentů označilo BENEFIT7 jako přehledný. Třetina dotazovaných má určité potíže při orientaci v systému a pouze 3 % jej považují za nepřehledný. Můžeme tedy konstatovat že systém pro zadávání elektronických žádostí nezpůsobuje žadatelům větší komplikace a jsou schopni se v něm orientovat.

5. Vnímáte poskytnuté příručky tzv. Desatero a dodatečné manuály jako dostatečné?



Obrázek 16: Přehlednost a dostatečnost manuálů a příruček
Zdroj: vlastní

Otázka č.5 zjišťuje, jestli jsou průvodní materiály určené pro žadatele a příjemce dotací dostatečné a přehledné. Z grafu jasně vyplývá, že 80 % respondentů vnímá poskytnuté příručky jako dostatečné. Pouze pětina respondentů není spokojena s instruktážními materiály. Tito respondenti měli možnost vyjádřit slovně, co konkrétně jim vadí. Tabulka č.6 eviduje jejich odpovědi.

Tabulka 5: Důvody nespokojenosti s manuály pro příjemce

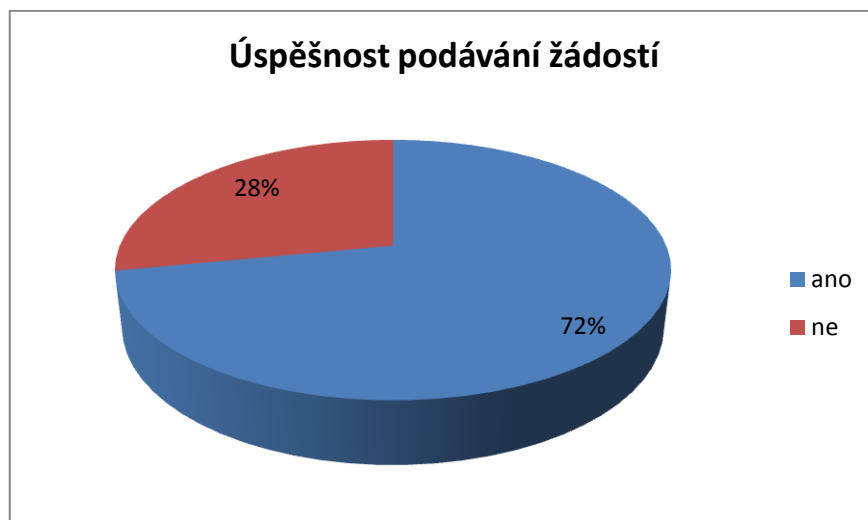
Důvody nespokojenosti s manuály pro příjemce
Není v nich to, co potřebujeme vědět
příliš rozsáhlé, některé info chybí
obecně napsané, spousta informací chybí
nejednoznačnost výkladu i ustanovení v textu, časté změny s dopadem na změnu procesů v organizaci, obecné formulace, které je třeba
individuálně ověřovat u pracovníků MPSV, kteří mají různý pohled na správnost výkladu manuálů je tolik, že jsou nepřehledné a každou situaci stejně neřeší
nejsou názorné, nejednoznačné odpovědi

Právě z důvodu častých změn a doplnění různých formulářů, případně i metodiky v průběhu realizace projektu, kdy ani manažerii z EA neví, jaký formulář a jaká verze je vlastně platná..
Stále probíhají změny
Každý si je vykládá jinak
Jsou příliš náročné
Příliš obsáhlé
Administrátor kontrolního orgánu často vyžaduje věci, které v nich nejsou uvedené ani vysvětlené
Ustanovení jsou často zpochybňována externími administrátory, kontrolami na místě a i samotným poskytovatelem dotace - např. v metodice je, že je možné poskytovat stravenky a kontroly tuto možnost nevidí rády a napadají (zpochybňují) ji

Zdroj: vlastní

Z výše uvedených vyjádření vyplývá, že respondentům vadí především velký rozsah manuálů a jejich různá interpretace. Přestože většině respondentů manuály vyhovují, je zde prostor pro zlepšování a zpřehledňování poskytnutých příruček.

6. Setkali jste se s tím, že Vám byla zamítnuta žádost o dotaci? Pokud ne pokračujte otázkou č. 8.

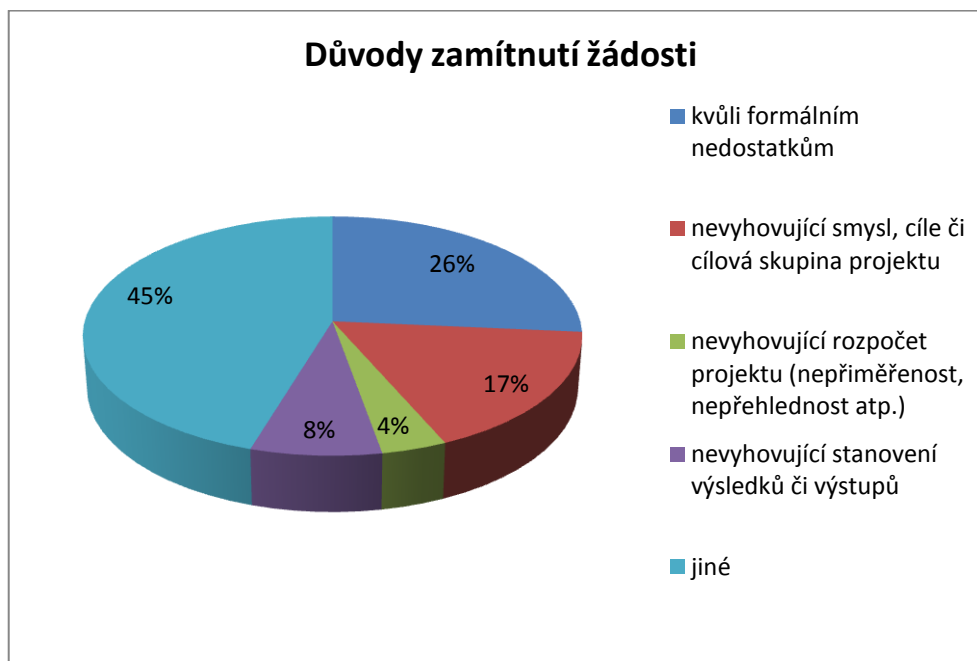


Obrázek 17: Úspěšnost podávání žádostí
Zdroj: vlastní

Účel této uzavřené dichotomické otázky je odhalit úspěšnost žadatelů při předkládání žádosti o dotace. Respondenti mají na výběr pouze možnosti ANO – NE. V případě, že dotazovaní nemají zkušenost se zamítnutím žádosti, netýká se jich následující otázka a jsou

instruování ji přeskočit. Z grafu vyplývá, že 72 % žadatelů se již v minulosti setkala se zamítnutím předložené žádosti. Nejčastější důvody neúspěchu zkoumá otázka č. 7.

7. Z jakého důvodu Vám byla žádost zamítnuta?



Obrázek 18: Důvody zamítnutí žádosti
Zdroj: vlastní

Tato otázka navazuje na předchozí a jejím cílem je upřesnit jaké důvody nejčastěji vedou k zamítání žádostí žadatelů. Čtvrtina dotazovaných (26 %) uvádí, že důvodem pro zamítnutí byly formální nedostatky. Kvůli věcným nedostatkům byla žádost zamítnuta 39 % respondentů a největší část uvádí jako svou odpověď jiné důvody, která jsou většinou předmětem věcného hodnocení. V tabulce č. 7 je jejich kompletní přehled.

Tabulka 6: Důvody zamítnutí podaných žádostí

Důvody zamítnutí podaných žádostí
Byly vybrány žádosti s celkově vyšším počtem dosažených bodů
rozhodla výběrová komise, byť počet bodů žádosti byl dostatečný
"nevešli" jsme se do podpořených projektů
nespecifikováno s ohledem na rozdělování objem finančních prostředků
nízké nebo rozporuplné hodnocení od dvou hodnotitelů
nebyl prioritní, vše splnil, ale nebyl vybrán
důvod byl, že projektu tohoto druhu bylo hdne a proto nebylo vyhověno.
Jedna naše žádost byla doporučena k podpoře a těsně před podpisem smlouvy zjistil řídicí orgán, že partner projektu je nerelevantní.
nevešli jsme se do pořadí v rámci přidělených bodů

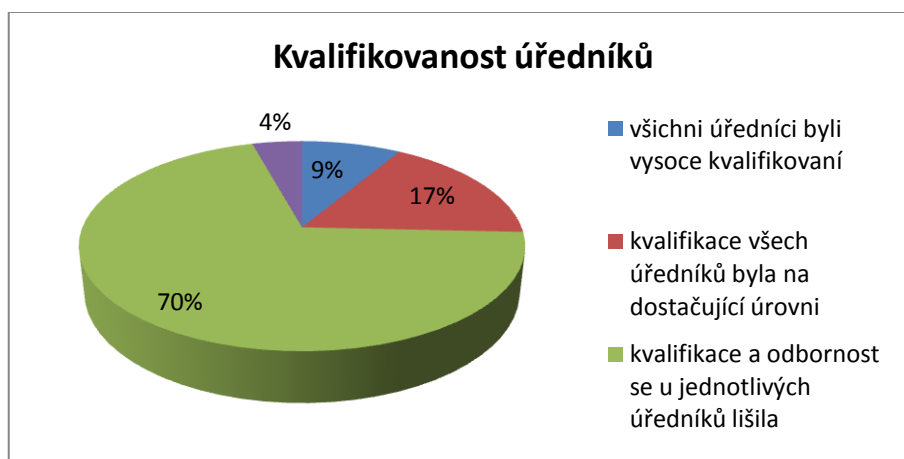
velký počet žádostí
Neudržitelnost
velký počet žadatelů
dobré bodové hodnocení, ale výběrová komise preferovala jiné projekty
nejasné důvody
menší počet bodů - nedostatek alokovaných prostředků na výzvu
nebylo nám sděleno, prostě je komise nevybrala. Chybí zpětná vazba.
přetlak projektů
nízký počet bodů při věcném hodnocení
Psali jsme 2 stejné projekty pro 2 neziskovky (jeden obor prodavač a druhý kuchař). Druhý byl vyhodnocen ja 10tý v pořadí a ten první jako mizerný, nevyhovující rozpočet atd. Je to vždy o kvalifikaci lidí, kteří hodnotí.

Zdroj: vlastní

Z výsledků této otázky je zarážející především poměrně vysoké procento zamítnutých žádostí na základě formálních nedostatků. Jako možné důvody se jeví dezorientace v zadávacích protokolech či přísnost schvalovacích orgánu při hodnocení žádostí.

Mezi důvody pro neschválení žádosti, které respondenti uváděli v rámci odpovědi „Jiné“ se nejčastěji objevuje přetlak projektů v dané oblasti.

8. Jak celkově hodnotíte odbornost a kvalifikovanost úředníku, se kterými jste v rámci řízení dotací dostali do styku?



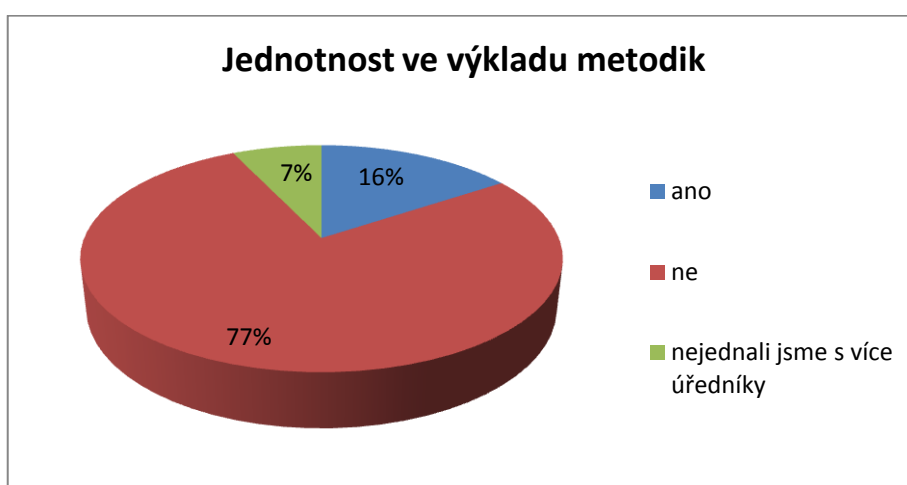
Obrázek 19: Hodnocení odbornosti a kvalifikace úředníků OP LZZ

Zdroj: vlastní

Cílem této otázky bylo prozkoumat odbornost úředníků, kteří mají na starosti správu dotačních projektů. Domněnka o mezerách v kvalifikaci se zde potvrdila. 70% část

respondentů uvádí, že kvalifikace a odbornost se různí a 4 % dotazovaných ji dokonce považují za nedostatečnou. Tento problém může být způsoben fluktuací úředníků či celkovou nezkušeností s řízením operačních programů. V tomto směru je třeba se zaměřit na vzdělávání úředníků a zvyšování jejich kvalifikace. Lze také očekávat, že s příchodem nového programovacího období se bude zvyšovat zkušenost úředníků, kteří mají za sebou zatěžkávací zkoušku v podobě prvního regulačního programovacího období.

9. Pokud jste jednali s více úředníky, byl jejich výklad metodik čerpání dotací jednotný?



Obrázek 20: Jednotnost ve výkladu metodik úředníky
Zdroj: vlastní

V této otázce je zjišťován přístup úředníků k výkladu metodik určených k realizaci a kontrole projektů. Zástupci NNO si stěžují na různé přístupy ke stejným projektům či problematikám ze strany dotačních úředníků. Odpovědi respondentů na tuto otázku jasně dokazují, že tento problém skutečně existuje a to ve velké míře. Celých 77% dotazovaných poukazuje na to, že výklad metodik různými úředníky není jednotný. Tento nedostatek může způsobovat komplikace při schvalování rozpočtů, monitorovacích zpráv apod.

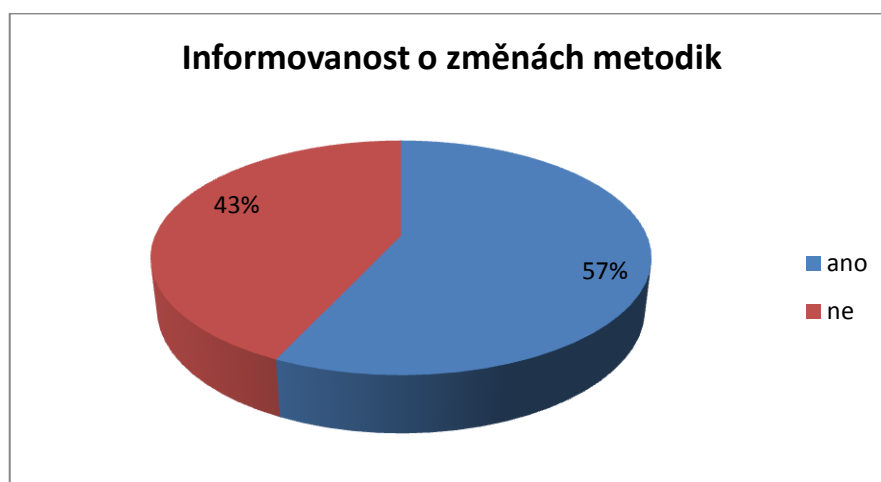
10. Setkali jste se v průběhu realizace projektu se změnou metodik či pravidel, podle kterých se řídí Váš projekt?



Obrázek 21: Monitoring změny metodik v průběhu projektu
Zdroj: vlastní

Otázka č. 12 se zabývala dalším neduhem, kterým je změna metodik v průběhu již běžících projektů. Drtivá většina dotazovaných, konkrétně 91 %, má zkušenost se změnou metodik během projektu. Častá změna pravidel působí organizacím čerpajícím podporu komplikace a mnoho práce navíc. Samozřejmě nejde pokaždé o změnu k horšímu, z vyjádření zástupců NNO však plyne, že by uvítali jasná a stabilní pravidla.

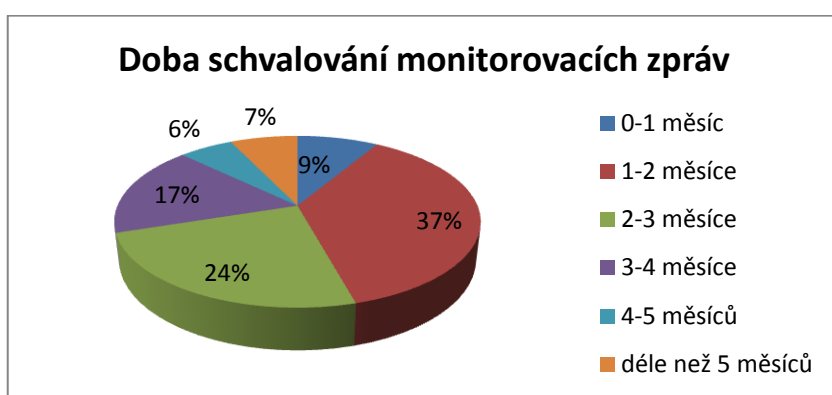
11. Byli jste o změnách včas a dostatečně informováni?



Obrázek 22: Informovanost příjemců o změně pravidel
Zdroj: vlastní

Otázka č. 11 navazuje na předchozí otázku a zajímá se o informovanost organizací ohledně nových změn poskytovatelem. Z odpovědí vyplývá, že 57 % vnímá informovanost jako včasnou a dostatečnou. Poměrně velký počet respondentů, přesně tedy 43 %, uvádí, že o změnách nebyli včas či dostatečně informováni. Toto lze považovat za významný problém, který může být odstraněn zlepšením komunikace mezi příjemcem a poskytovatelem dotace. Je však také povinností příjemce sledovat příslušné informační kanály, především webové stránky Evropského sociálního fondu aj.

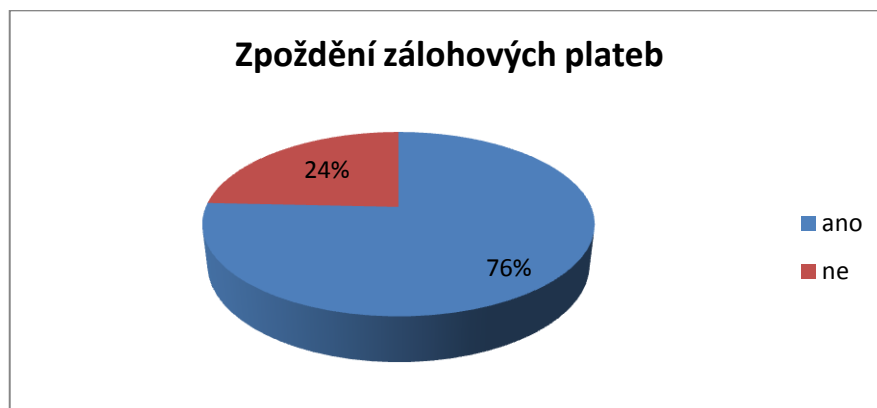
12. Jak dlouho trvá nejčastěji kontrolnímu orgánu schválení monitorovací zprávy?



Obrázek 23: Doba schvalování monitorovacích zpráv
Zdroj: vlastní

Další otázka se zabývá délkou schvalování monitorovacích zpráv kontrolním orgánem. Tento ukazatel je důležitý z hlediska kontinuálního proplácení zálohových plateb, na které vzniká nárok až v momentě schválení monitorovací zprávy. Z odpovědí vyplývá, že ve 37% případů trvá kontrolním orgánům schválení MZ 1 - 2 měsíce. Významnou část však tvoří také respondenti, jejichž MZ bývají schvalovány v intervalu 2 - 3 měsíce a necelá pětina dotazovaných poukazuje na dobu trvání schvalování MZ v intervalu od 3 do 4 měsíců. Následky, které může přinést nepřiměřená délka schvalování zkoumají následující dvě otázky.

13. Způsobuje doba schvalování monitorovacích zpráv problémy s pozdním proplácením zálohových plateb na projekt?



Obrázek 24: Problematika prodlev při schvalování monitorovacích zpráv
Zdroj: vlastní

Zde bylo zjišťováno, zda má doba schvalování MZ způsobuje prodlevy v zálohových platbách. Z obdržených odpovědí plyne že 76 % příjemců dotací z OP LZZ má problémy s pozdním proplácením zálohových plateb. Příčinu lze hledat v průtazích při kontrole MZ, kdy se příjemci dotací stávají doslova rukojmím kontrolního orgánu, na kterém závisí schválení či zamítnutí MZ. Druhým důvodem je vracení MZ příjemci kvůli zjištěným nedostatkům.

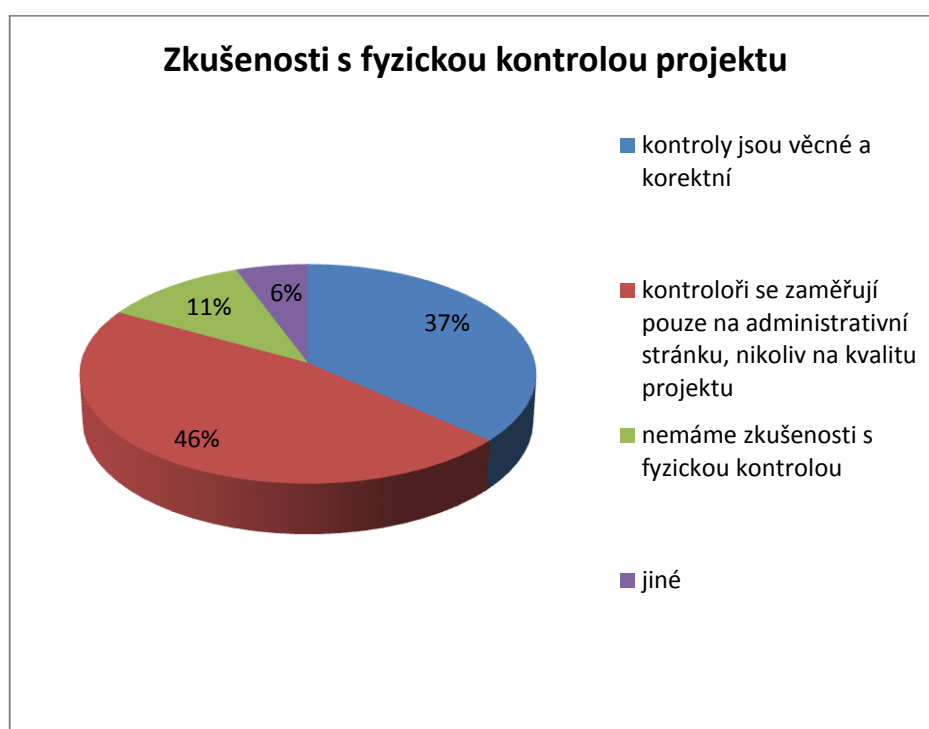
14. Museli jste si v důsledku zpoždění zálohové platby obstarat jiný dočasný zdroj financování? (vlastní zdroje, úvěr apod.)



Obrázek 25: Náhradní zdroje financování v důsledku zpoždění zálohových plateb
Zdroj: vlastní

Tato otázka se zaměřuje na nejčastější problém spojený s prodlevami při schvalování MZ respektive při proplácení zálohových plateb. Je jím mezera v plynulém financování realizace projektu. Velká část respondentů (77 %) si musela obstarat náhradní zdroj příjmů pro překlenutí období bez obdržené zálohové platby. Častým zdrojem náhradních příjmů bývá bankovní úvěr. Úskalím tohoto řešení je však nezpůsobilost nákladů spojených s využíváním úvěrů, především s úroky. Jejich financování zůstává na bedrech příjemce dotace i přestože chyba je často na straně poskytovatele.

15. Jaké máte zkušenosti s fyzickými kontrolami projektu řídicím orgánem?



Obrázek 26: Zkušenosti příjemců z fyzickou kontrolou projektů

Zdroj: vlastní

Otázka č. 15 analyzuje zkušenosti příjemců dotací s fyzickými kontrolami realizovaných projektů. Při předvýzkumních rozhovorech se zástupci některých organizací vyšlo najevo, že pozornost fyzických kontrol je často směřována více na administrativní záležitosti než na kvalitu projektu. Často dochází i k absurdním záležitostem, kdy kontrolora zajímají věci, které často nemají s realizací projektu téměř nic společného, avšak kontrola vyžaduje jejich doložení či nápravu.

Dotaz je konstruován na bázi otevřené otázky, kdy má respondent na výběr ze čtyř možností, přičemž u varianty „jiné“ má prostor pro vyjádření vlastní zkušenosti. Většina dotazovaných, tedy 46 % si myslí, že kontrolori se zaměřují pouze na administrativní stránku projektu, nikoliv na kvalitu. Významná část respondentů (37 %) má vesměs pozitivní zkušenost a říká, že kontroly jsou věcné a korektní. Respondenti, kteří zvolili poslední variantu se shodli na tom, že mají zkušenosti s různými přístupy ke kontrole.

16. Máte zkušenosti s čerpáním zdrojů z jiných operačních programů kromě OP LZZ? Pokud ano, uveďte je. Pokud ne, přejděte na otázku č. 18.

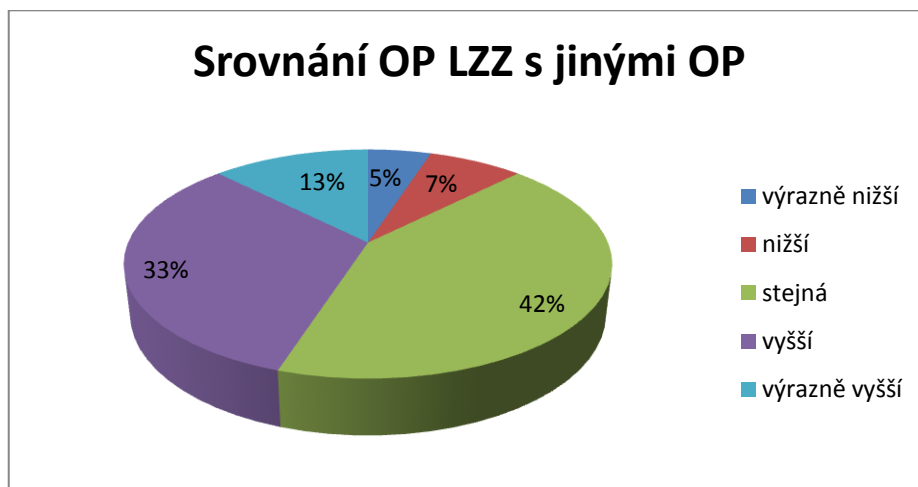
Podstatou této otázky je zjistit s jakými operačními programy mají respondenti zkušenost. Otázka je otevřená a dotazovaný má možnost uvést libovolný počet OP. Ukazuje se, že nejvíce zkušeností mají dotazovaní z OP Vzdělání pro konkurenceschopnost, které patří také pod hlavičku ESF.

Tabulka 7: Zkušenosti s ostatními operačními programy

Program	četnost
OP Vzdělání pro konkurenceschopnost	20
OP přeshraniční spolupráce	3
OP životní prostředí	2
OP podnikání a inovace	1
OP Praha	5
OP rozvoj lidských zdrojů	2
Program rozvoje venkova	5
Interreg IVC	1
Equal	1
Společný regionální operační program	2
Integrovaný regionální operační program	2

Zdroj: vlastní

17. Jak vnímáte administrativní náročnost OP LZZ v porovnání s jinými operačními programy?



Obrázek 27: Srovnání administrativní náročnosti v rámci OP LZZ a jiných operačních programů
Zdroj: vlastní

Předposlední otázka navazuje na otázku předcházející. Účel jejího zařazení do dotazníku je porovnání náročnosti správy dotací z OP LZZ vzhledem k ostatním operačním programům. Graf ukazuje, že 42% respondentů považuje administrativní náročnost u OP LZZ a u ostatních OP za stejnou. Třetina dotazovaných si vidí OP LZZ jako administrativně náročnější než ostatní OP. Lze tedy vyvodit obecnější závěr, že správa administrativy spojená s dotacemi z OP LZZ je stejná nebo vyšší než u ostatních OP. Zde je zřejmě rozhodující s jakým OP porovnáваме.

18. Pokud Vás napadají jiné problémy spojené s žádostmi o dotace a jejich čerpáním v rámci OP LZZ a nebyly zmíněny v tomto dotazníku, prosím napište je.

V poslední otázce dostali respondenti prostor k vyjádření vlastních zkušeností s čerpáním dotací. Tato otázka byla otevřená a každý měl možnost uvést problém, který zde nebyl nastíněn. Odezva byla více než slušná. Odpovědi respondentů shrnuje tabulka č. 9. V tabulce dotazovaní často zmiňují problémy, které již byly v této práci popsány a potvrzují tak jejich existenci. Objevují se však také nové individuální problémy jako neprůhlednost při rozhodování o přidělení dotace či pozdní vyhlašování výzev a tedy krátká doba na kvalitní zpracování projektové žádosti. Výsledky otázky naznačují, že v této oblasti je stále co zlepšovat a je třeba celý systém zjednodušit a zefektivnit.

Vzhledem k rozsahu je výsledná tabulka s reakcemi dotazovaných umístěna mezi přílohami.

7. Vyhodnocení výzkumných předpokladů

Tato kapitola nabízí zhodnocení výzkumných předpokladů, které byly stanoveny na začátku diplomové práce. Následující řádky prozrazují, zda dotazníkové šetření, kterého se zúčastnil velký počet neziskových organizací, stanovené výzkumné předpoklady potvrdilo nebo naopak vyvrátilo.

Předpoklad č. 1: Žadatelé o dotace v rámci OP LZZ se potýkají s velkým množstvím administrativních překážek, které významným způsobem ztěžují plynulost při realizaci projektů.

První výzkumný předpoklad byl dotazníkovým šetřením potvrzen. Výzkum ukázal, že většina respondentů vnímá administrativní náročnost spojenou s řízením dotačních projektů jako vysokou či extrémně vysokou. Dalším důkazem je potvrzení některých dalších překážek, kterých se dotazník týkal. V otevřené otázce č. 18 popsala většina dotazovaných alespoň jeden problém administrativního charakteru, který stěžoval bezproblémovou realizaci projektu. Na základě těchto faktů lze usuzovat, že existuje větší množství významných administrativních překážek při žádání a čerpání dotací z OP LZZ.

Předpoklad č. 2: Příručky a metodiky pro realizaci projektů jsou nepřehledné a často se mění.

Výzkum ukázal, že žadatelé a příjemci dotací ve většině případů považují poskytnuté příručky a manuály jako vyhovující i přes malé výhrady. Pouze menší část respondentů hodnotí průvodní materiály jako nedostatečné. Drtivá většina dotázaných ohodnotila elektronický systém zadávání žádostí o dotace v pozitivním smyslu. Za problém však dotazovaní považují měnící se metodiky a pravidla pro čerpání dotací a to v průběhu čerpání. Polovina respondentů dokonce uvedla, že o těchto změnách nebyli ani dostatečně informováni. Druhý výzkumný předpoklad byl tedy potvrzen pouze částečně.

Předpoklad č. 3: Úředníci na straně poskytovatele dotace z OP LZZ mající na starost dohled nad realizací projektů často nemají dostatečnou odbornou úroveň a liší se jejich pohled na výklad metodik pro řízení a hodnocení projektů.

Z odpovědí respondentů je patrné, že míra odbornosti jednotlivých úředníků je rozdílná a liší se případ od případu. Výzkum však ukázal, že problém s kvalifikací úředníků tu skutečně existuje a je třeba se jím zabývat. Dotazování zároveň potvrdili rozdílný přístup k výkladu metodik řídicími úředníky. Můžeme konstatovat, že třetí předpoklad byl úspěšně potvrzen.

Předpoklad č. 4: Schvalování monitorovacích zpráv trvá řídicímu orgánu neúměrně dlouhou dobu, což vede ke zpoždění zálohových plateb, zasílaných příjemcům dotací a způsobuje komplikace při financování projektů.

Na tento problém cílily především otázky č. 12, 13 a 14 a výsledky skutečně potvrdily problémy s financováním projektů způsobené průtahy při schvalování monitorovacích zpráv a s tím souvisejícím odkládáním zálohových plateb.

Předpoklad č. 5: Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost je administrativně náročnější v porovnání s ostatními operačními programy.

Poslední výzkumný předpoklad se nepodařilo přesvědčivě prokázat. Výzkum ukázal, že v této otázce panuje mezi dotazovanými názorový rozpor. Zhruba polovina dotazovaných považuje administrativu v rámci OP LZZ v porovnání s ostatními programy za stejnou či dokonce nižší. Zbylá část naopak vnímá čerpání z financí z OP LZZ administrativně náročnější než v případě ostatních OP, se kterými mají zkušenost. Na základě provedeného dotazníkového šetření tedy nelze tento výzkumný předpoklad ani potvrdit, ale ani vyvrátit.

8. Závěr

Diplomová práce poskytla ucelený přehled na problematiku poskytování evropských dotací. V této oblasti se zaměřila zejména na OP LZZ, jeden z operačních programů Evropského sociálního fondu a analyzovala postupy při získávání finančních prostředků. Čtenář byl postupně seznamován s jednotlivými kapitolami, jejichž zaměření se neustále zužovalo a přibližovalo klíčovému tématu, tedy OP LZZ a samotnému procesu čerpání dotací z tohoto programu.

Jako hlavní cíl si autor stanovil poskytnutí přehledné analýzy celého projektového cyklu se zaměřením na identifikaci hlavních překážek při jeho realizaci a pomocí výzkumného šetření ověřit jejich závažnost. K naplnění hlavního cíle byly stanoveny tři cíle dílčí.

Náplní prvního z dílčích cílů bylo uvést čtenáře do problematiky hospodářské a sociální soudržnosti v rámci Evropské unie a zařadit do jejího kontextu operační program Lidské zdroje a zaměstnanost, který je pro práci klíčový. Ve druhé kapitole je čtenář seznámen s politikou hospodářské a sociální soudržnosti EU a s nástroji její implementace. Následující kapitola zdůrazňuje rostoucí význam ESF a s ním úzce související OP LZZ, který je z prostředků ESF financován. Autor porovnává OP LZZ s ostatními OP v rámci ESF a vyzdvihuje jeho důležitou pozici.

Druhým z dílčích cílů byl popis problematiky neziskových organizací, přiblížení způsobů jejich financování a nastínění metod projektového řízení, jenž je nezbytným prvkem při řízení dotačních projektů. Čtvrtá kapitola se věnuje NNO a jejich roli ve státním hospodářství. Hlavní pozornost je však s ohledem na zaměření práce věnována způsobům jejich financování a získávání prostředků na provoz. Následující kapitola je zasvěcena projektovému managementu s přímou aplikací na projektové řízení získávání prostředků z OP LZZ.

Posledním, ale neméně důležitým dílčím cílem byla analýza procesu podávání žádosti o dotace a jejich čerpání se zaměřením na administrativní problémy, které mohou negativně ovlivňovat plynulý průběh realizace projektu. Velká pozornost je věnována jejich identifikaci. V závěru jsou také nastíněna možná nápravná opatření pro jejich odstranění.

V praktické části se autor zabýval zejména důkladnou analýzou projektového cyklu spojeného s čerpáním dotací. Zaměřil se na všechny jeho fáze, tedy podávání žádosti o dotaci, hodnocení žádostí kontrolním orgánem, kritéria schvalování žádostí a konečně na samotné čerpání finančních prostředků z OP LZZ. Cílem bylo identifikovat slabá místa projektového cyklu a na základě výzkumného šetření ověřit jejich závažnost. Do výzkumu se zapojilo více než 70 organizací, splňující požadavky pro vyplnění dotazníku. Bylo zjištěno, že mezi hlavní nedostatky se kterými se potýkají žadatelé či příjemci dotačních titulů z OP LZZ patří přehnané administrativní požadavky ze strany poskytovatele. Tento předpoklad potvrdilo 70 % respondentů, kteří dle vlastního vyjádření vnímají administrativní náročnost s OP LZZ jako vysokou či dokonce extrémně vysokou. Mezi další slabá místa patří dle výsledků výzkumu často se měnící metodiky pro čerpání dotací, nejednotný přístup hodnotitelů k výkladu stanovených metodik a jejich nedostatečná kvalifikovanost. Zhruba 77 % dotazovaných zástupců NNO sdílí názor, že úředníci mající na starost správu dotací, přistupují k výkladu stanovených metodik rozdílně, ačkoliv žádoucí je jednotný výklad. Příčinou tohoto nedostatku může být další znepokojivé zjištění vyplývající z šetření. Kvalifikovanost a odbornost odpovědných úředníků ze strany poskytovatele dotací je velmi rozdílná. Je tedy třeba zaměřit se na zvyšování a prohlubování kvalifikace úředníků operujících v rámci OP LZZ. Dalším zásadním problémem se ukázala být nepřiměřeně dlouhá doba hodnocení monitorovacích zpráv a s tím související komplikace při financování projektů. Existenci tohoto problému potvrdilo 75 % dotazovaných. Toto číslo je hodně vysoké a to hlavně z hlediska závažnosti problému, který může vážně ohrozit samotnou realizaci jednotlivých projektů.

Na základě získaných poznatků v dané problematice a odhalení nejpálčivějších problémů lze navrhnout následující opatření k jejich eliminaci. Pokud není poskytovatel dotací schopen redukovat byrokratické požadavky kladené na příjemce dotací, nabízí se jako možné řešení zařadit mezi uznatelné výdaje finanční odměnu pro zaměstnance, který by měl na starosti řízení administrativy spojené s čerpáním dotací. V současnosti si organizace musí veškerou administrativu spravovat ve vlastní režii, přičemž je odváděna pozornost od klíčové činnosti organizace. V případě problematiky hodnotitelů projektů se nabízí jako vhodné řešení pořádání tematických seminářů a konferencí, zaměřených na konkrétní oblasti podpory, prostřednictvím kterých by docházelo ke zvyšování kvalifikace a možnosti sdílení a výměny názorů a zkušeností. Pálčivý problém s průtahy v hodnocení

monitorovacích zpráv a jejich nepřiměřeně dlouhou dobou návratnosti by mohlo vyřešit přenesení části odpovědnosti za vícenáklady na kontrolní orgán. V případě neodůvodněného zpoždění vyhodnocení monitorovací zprávy by mohl příjemce dotace vyžadovat po kontrolním orgánu spoluúčast na úhradě nákladů spojených např. s úvěrem, který si byl nucen sjednat z důvodu plynulého zajištění pokračování projektu.

Evropská unie vstupuje do nového plánovacího období, a proto je v nejlepším zájmu všech zainteresovaných subjektů, aby problémy spojené s realizací operačních programů a jejich priorit v programovacím období 2007 - 2013 byly podrobeny analýze a byly navrženy a implementovány změny pro eliminaci nedostatků, a to jak na straně příjemců, tak i poskytovatelů a administrátorů operačních programů. K této problematice diplomová práce přispěla.

Seznam použité literatury

BARTOŠOVÁ, H. J. BARTOŠ a P. PONIKELSKÝ. *Projektový management*. Praha: Flash Office, 2012. 151 s. ISBN 978-80-87174-13-5.

BERKA, Aleš a Michal KUBĚNKA. *Nestátní neziskové organizace v České republice*. Pardubice, neuvedeno. s. 40. Odborný článek. Univerzita Pardubice.

BOUKAL, Petr. *Nestátní neziskové organizace*. 1. vyd. Praha: Oeconomica, 2009. 303 s. ISBN 978-80-245-1650-9.

BOUKAL, Petr. *Fundraising pro neziskové organizace*. 1. vyd. Praha: Grada publishing, 2013. 264 s. ISBN 978-80-247-4487-2.

BOHÁČKOVÁ, I., HRABÁNKOVÁ, M. *Strukturální politika Evropské unie*. 1. vyd. Praha: C.H. Beck, 2009. 109 s. ISBN 978-80-7400-111-6.

EVANS, Andrew. *The E.U. Structural Funds*. Oxford: Oxford University Press, 2009. 11 s. ISBN 978-0-19-826828-4.

KERZNER, H. *Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling and Controlling*. New Jersey: Wiley&Sons, 2006. 56 s. ISBN 978-1-118-02227-6

KOZÁKOVÁ, Olga. *Analýza vícezdrojového financování neziskových organizací se zaměřením na daňovou oblast*. Zlín, 2010. Diplomová práce. Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně.

NĚMEC, V. *Projektový management*. Praha: Grada Publishing, 2002. 184 s. ISBN 80-247-0392-0

PAVLÁK, Miroslav. *Lidské zdroje a fondy EU. Evropský sociální fond jako nástroj spolufinancování projektů v oblasti rozvoje lidských zdrojů*. 1. vyd. Praha: ASPI, 2005. 36 s. ISBN 80-7357-139-0.

Pestoff. V.A. *Citizens as Co-producers of social Services in Europe*. Stockholm: Stockholm University of Business, 1995.

ZAHRADNÍK, Petr. *Nové iniciativy kohezní politiky: JASPERS, JEREMIE, JESSICA. Speciální analýzy*. 2006.

Internetové zdroje

BENEFIT7, *Informační systém* [online]. 2004 [cit. 2014-05-05]. Dostupné z: <https://www.eu-zadost.cz/uvod.aspx>

BUSINESSINFO.CZ, *Fondy Evropské unie a politika hospodářské a sociální soudržnosti*. [online]. 2013 [cit. 2013-11-20]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/fondy-evropske-unie-a-politika-5157.html#!&chapter=7>

DOLJAKOVÁ, Aneta. *Hospodářská a sociální soudržnost EU* [online. E-polis.cz], 2011. [cit. 2013-11-20]. Dostupné z WWW: <http://www.e-polis.cz/evropska-unie/619-hospodarska-a-socialni-soudrznost-eu.html>.

EVROPSKÁ KOMISE. *Evropský sociální fond*. [online]. 2013 [cit. 2014-01-30]. Dostupné z: <http://ec.europa.eu/esf/main.jsp?catId=62&langId=cs>

EVROPSKÝ SOCIÁLNÍ FOND V ČR. *Publicita* [online]. 2008 [cit. 2014-05-05]. Dostupné z: <http://www.esfcr.cz/folder/4628/>

GREENLIGHTING.CZ, *Operační programy regionů* [online]. 2007 [cit. 2014-05-05]. Dostupné z: <http://www.greenlighting.cz/cz/redakce/financovani/operacni-programy-regionu/c147>

MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ ČR, *Operační programy*. [online]. 2013 [cit. 2013-11-20]. Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Fondy-EU/Informace-o-fondech-EU/Operacni-programy>

MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ ČR, *Operační programy*. [online]. 2013 [cit. 2013-11-20]. Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Fondy-EU/Programy-2007-2013>

MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ, *Evropský sociální fond v ČR* [online]. 2013 [cit. 2014-01-31]. Dostupné z: <http://www.esfcr.cz/04-06>

EUROSKOP.CZ, *Předvstupní pomoc* [online]. 2013 [cit. 2013-11-20]. Dostupné z: <https://www.euroskop.cz/168/sekce/predvstupni-pomoc/>

MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ ČR, *Regiony regionální politiky EU*. [online]. 2013 [cit. 2013-11-20]. Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Fondy-EU/Informace-o-fondech-EU/>

NOVÁK, Ondřej a FRIČOVÁ, Vítězslava. *EUROSKOP.CZ, Regionální politika* [online]. 2013 [cit. 2013-11-20]. Dostupné z: <https://www.euroskop.cz/8948/sekce/regionalni-politika/>

ŘO OP LZZ. *Příručka pro žadatele o finanční podporu z OP LZZ*. 1.vyd. Praha, 2008. Dostupné z: <http://www.esfcr.cz/07-13/oplzz/prirucka-d1>

ŘO OP LZZ. *Průvodce vyplněním projektové žádosti OP LZZ*. č.vyd. 1.9. Praha, 2013. Dostupné z: <http://www.esfcr.cz/07-13/oplzz/prirucka-d6>

ŘO OP LZZ. *Příručka pro příjemce finanční podpory z OP LZZ*. č.vyd. 1.3. Praha, 2009. Dostupné z: <http://www.esfcr.cz/07-13/oplzz/prirucka-d2>

ŘO OP LZZ. *Metodika monitorovacích indikátorů OP LZZ*. č.vyd. 1.3. Praha, 2009. Dostupné z: <http://www.esfcr.cz/07-13/oplzz/prirucka-d8>

STRUKTURÁLNÍ FONDY: *Jak na projekt* [online]. 2009 [cit. 2014-05-05]. Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Jak-na-projekt>

Seznam příloh

Příloha A	Přehled kritérií věcného hodnocení OP LZZ včetně jejich váhy	87
Příloha B	Tabulka odpovědí dotazovaných vztahující se k otázce č. 18.....	89
Příloha C	Vzor dotazníku.....	92

Příloha A Přehled kritérií věcného hodnocení OP LZZ včetně jejich váhy

Tabulka 8: Přehled kritérií věcného hodnocení OP LZZ

Skupina kritérií		Váha kritéria	Kritérium		Váha kritéria v rámci skupiny kritéria	Celková váha kritéria
A	Smysl a cíle projektu	20 bodů (%)	A1	Zdůvodnění potřeby projektu	40 %	8 %
			A2	Vazba na cíle výzvy (oblasti podpory OP LZZ)	20 %	4 %
			A3	Zhodnocení cílů projektu	40 %	8 %
B	Cílová skupina	15 bodů (%)	B1	Jasně vymezení cílové skupiny	20 %	3 %
			B2	Přiměřenost cílové skupiny	30 %	4,5 %
			B3	Přínos projektu pro cílovou skupinu	30 %	4,5 %
			B4	Způsob zapojení cílové skupiny	20 %	3 %
C	Žadatel	10 bodů (%)	C1	Kompetence žadatele	60 %	6 %
			C2	Zkušenosti žadatele a členů týmu	40 %	4 %
			C3	Partneři	x	x
D	Projektové řízení, udržitelnost a rizikovost projektu	20 bodů (%)	D1	Volba a popis klíčových aktivit a harmonogram projektu	60 %	12 %
			D2	Předpoklady pro udržitelnost projektu po skončení financování OP LZZ	15 %	3 %
			D3	Kvalita řízení rizik	25 %	5 %
			D4	Rizikovost projektu	x	x
E	Rozpočet projektu	15 bodů (%)	E1	Přiměřenost rozpočtu projektu jeho obsahové náplni a rozsahu	70 %	10,5 %

Skupina kritérií		Váha kritéria	Kritérium		Váha kritéria v rámci skupiny kritéria	Celková váha kritéria
			E2	Přehlednost, srozumitelnost a věcná správnost rozpočtu	30 %	4,5 %
F	Výsledky a výstupy	20 bodů (%)	F1	Šíře a adekvátnost výběru monitorovacích indikátorů	35 %	7 %
			F2	Reálnost kvantitativních hodnot monitorovacích indikátorů	40 %	8 %
			F3	Přiměřenost výsledků vzhledem k požadovaným prostředkům	25 %	5 %
G	Rozpor s horizontálními tématy				x	x
H	Závěrečné zhodnocení				x	x
Celkem za obecná kritéria					0 až 100 bodů (%)	
Specifická kritéria					0 až 15 bodů	
Kritérium „Synergie“ (IPRM)					10 % z celkového bodového hodnocení v rámci obecných kritérií, tj. 6,5 - 10 bodů	
Celkem včetně specifických kritérií a kritéria „Synergie“					0 až 125 bodů	

Zdroj: ŘO OP LZZ. *Metodika monitorovacích indikátorů OP LZZ*. č.vyd. 1.3. Praha, 2009. Dostupné z: <http://www.esfcr.cz/07-13/oplzz/prirucka-d8>

Příloha B Tabulka odpovědí dotazovaných vztahující se k otázce č. 18

Tabulka 9: Problémy s čerpáním dotací z pohledu respondentů

Odpovědi dotazovaných upozorňující na již EXISTUJÍCÍ překážky v čerpání dotací z OP LZZ
Čerpáme již čtvrtý projekt. V prvním byla pro nás po celou dobu realizace závazná metodika příručky platné ke dni podpisu rozhodnutí. V následujících projektech tomu tak nebylo a jsme nuceni se změnám vždy přizpůsobit. Mnohdy se jedná o drobnosti, ale změna metodiky z listopadu 2012, která zásadně snižovala maximální možnou výši úvazků pracovníků naší organizace zapojených v projektech (v některých případech z 1,5 na 1,2 a v některých až na 1,0) byla obrovskou komplikací
Nemělo by se stávat, že to, co bylo v jedné MZ uznáno, je v příští MZ bez jakéhokoliv předchozího varování najednou neuznatelným nákladem, a to dokonce s odkazem na jakousi metodiku, ve které však nic takového nelze najít.
Problémy s financováním
chybné informace od externích konzultantů, velká administrativní zátěž, která až blokuje kvalitu - člověk se více soustředí na velikost loga než na obsah projektu
Fluktuace řídicích pracovníků je velmi vysoká, úroveň znalostí a angažovanosti postupně klesá.
Nejasné a někdy nedostatečně odborné hodnocení projektu, obtížný přístup k výsledkům hodnotící komise
hlavní problém je velká administrativní náročnost, která zabírá až 50% času, který projektu věnuji
V poslední době jsme se setkali s neprofesionalitou úředníků
Platby v rámci OP LZZ by měly být subjektům jako jsou občanská sdružení opravdu poskytovány "předem" a nikoliv s roční prodlevou, jako např. v našem případě. Tento systém způsobuje realizátorům projektů značné problémy, aby projekty vůbec mohli dle stanoveného plánu uskutečnit a splnit monitorovací indikátory. Nicméně pro úředníky neplatí "žádné termíny", "žádné sankce" a řešitel si moc "vyskakovat" nemůže", protože na dotaci de facto není právní nárok. Mnoho firem a zejména menších nám sdělilo svůj názor, že kdyby tušily, co bude realizace vzdělávacích projektů v rámci OP LZZ obnášet a jaká bude administrativní náročnost, tak by o dotaci raději vůbec nežádaly.
Vyčítání malicherností zejména ve výkazech práce, slovíčkaření, nevstřícnost a ignorace reálného života (např. vytýkání změny personálního obsazení v projektu)
a) nejednotnost a návaznost kontrol a schvalovacích procesů - např. v monitorovací zprávě poskytovatel dotace něco schvání, v meziobdobí předá administraci výzvy externímu administrátorovi a ten v následující monitorovací zprávě napadne to, co poskytovatel dotace v předchozí MZ schválil, b) opakované výzvy k opravě monitorovací zprávy se snaží vždy najít něco jiného k opravě. Ty části MZ, které prošly kontrolou bez

závad jsou v další výzvě k opravě označeny za chybné a jsme vyzýváni k jejich opravě.
<p>Celý systém je neefektivní, zdlouhavý, administrativně náročný. Zpožděné platby ze strany řídicího orgánu způsobují to, že neziskové organizace jsou nuceny obstarat si úvěry. Dalším problémem je, že ŘO kontroluje monitorovací zprávu např. 2 měsíce a my máme na opravu 5 pracovních dní. Navíc požadavky k opravám se liší u jednotlivých projektů v souvislosti s osobou, která MZ kontroluje (co je v jednom projektu možné, je v druhém nepřijatelné!).</p> <p>Největším problémem je administrativní složitost. Často nám připadá, že hlavním úkolem je co nejvíce organizací odradit od čerpání dotací. Zůstanou jen ti odolní, kteří umí v procesu chodit a najít správná slova.</p> <p>Pochybná kvalita hodnotitelů projektu</p> <p>Přijde mi, že program náročně reaguje na změny v projektu, které někdy nutně vyplynou ze situace. Myslím, že by mělo být možné například nenaplnit indikátory pokud to má jasný důvod. Často není jasná správná varianta, pokud se chceme poradit předem. Záleží na výkladu metodik. Administrativní zátěž je značná. Věřím, že by měl být jiný systém případového vedení, jeden člověk který by rozuměl projektu i po odborné stránce, mohlo by se s ním diskutovat o změnách a hledat nejlepší řešení situací. Problémem je také, že projekty vyžadují velký stupeň administrativy a i nároky na publicitu, které ale lze jen částečně hradit z peněz projektu.</p> <p>Není jednotný výklad ohledně financování. Při kontrolách monitorovacích zpráv máme externí administrátory. Kámen úrazu je v tom, že někteří administrátoři nejsou dostatečně kvalifikovaní, mají nesmyslné požadavky a každý chce něco jiného k předložení. Dělal jsem 5 projektů v OP LZZ a nikdy jsme se nesetkali s jednotným výkladem. Požadavky některých administrátorů byly v rozporu např. se zákonem o účetnictví nebo se zákonem o zaměstnanosti. Nemáte šanci se obhájit, protože okamžitě je vám vyhrožováno finančním úřadem a neoprávněným čerpáním dotací. Vždy musíte ustoupit. Dokonce se nám stalo, že ex.admin. vypichovala z akreditovaných programů, schválených MŠMT témata, která cílové skupině neproplatí. Jen pro info – pokud MŠMT schválí rekvalifikační programy, nesmí je nikdo obsahově měnit a ve všech vzdělávacích zařízeních to je přímý náklad.</p> <p>Důležité je i mít štěstí na hodnotitele, ve dvou téměř identických žádostech byla jedna hodnocena v první desítce a druhá byla hodnocena komisí zcela nepochopena a po jejím zásahu v podstatě nerealizovatelná.</p>
Odpovědi dotazovaných upozorňující na NOVÉ překážky v čerpání dotací z OP LZZ
Realizace více projektů u jednoho zaměstnavatele, s různým začátkem realizace - problematičké čerpání dovolené

<p>problém ve financování aktivit projektu, myslím, že by si účastníci měli hradit část aktivit projektu, aniž by se jednalo o snížení částky dotace</p>
<p>V našem případě, kdy současně čerpáme 4 PLZZ měkké a 1 investiční, je náročnost na administrativu projektů nad síly normální NNO. Některé výzvy (86, A8) z OPLZZ nebere vůbec v úvahu realitu. Konkrétně jde o financování výkonů řady sociálních služeb, včetně pobytových, nebere do úvahy potřebu materiálního zajištění tohoto výkonu. V A8 bylo povoleno jen čerpání mezd (velmi seškrtnutý rozpočet pro nadměrnost pracovních pozic) a 0 rozpočtové náklady na materiální zajištění vlastního výkonu - průběhu SS. Výsledkem je, že jsme nuceni z 18 % nepřímých nákladů financovat celou realizaci. U provozu SS AD to je přímo zoufalé. Toto je důsledek nekomunikace odboru vyhlášujícího a sestavujícího metodiky výzev s odborem sociálních služeb na MPSV.</p>
<p>častá neperuholdnost v rozhodování o přidělení dotace. Byla i situace, kdy nás hodnotitelé doporučili, ale politicky ve finále sníženi.</p>
<p>např. to, že po 1,5 roce chce administrátor doplnit finanční vypořádání k projektu, což je maličko obtížné, pamatovat si až 3 roky zpětně, jaké problémy s čerpáním jsme měli a proč jsme nějakou položku nedočerpali... dalším problémem je fyzická nedostupnost administrátorů - na telefonu je máte k dispozici 2 hod. týdně ve dvou dnech, jinak máte jen P.O.Box, MZ nemůžete doručit osobně, nic pořádně neprokonzultujete, dovolat se telefonem je někdy poměrně nadliský výkon... projekt jsme realizovali v letech 2009-11 - informace jsou tedy k této době</p>
<p>Projekty OP LZZ schválené MPSV předkládají žadatelé, kteří nejsou kvalifikováni nejen na realizaci, ale ani pro pochopení projektu. Např. Domovy důchodců dostanou peníze z ESF a celý projekt zadají firmě, která projekt jen administruje a nemá vůbec ponětí co je potřeba. Tak se stává, že efekt je minimální na tolik vynaložených peněz</p>
<p>pozdě vyhlášené výzvy - málo času na zpracování žádostí</p>
<p>Čerpání dovolené - jako akademičtí pracovníci máme nárok na 40 dní dovolené, ale z OP LZZ to není uznatelné, proto musíme dovolenou přepočítávat - problém nastal v tom, že MPSV zaokrouhluje dovolenou na celé dny a naše organizace v souladu se Zákoníkem práce na půldny, kvůli tomu nám MPSV nechce uznat část částky vynaložené na dovolené, jako uznatelné náklady Externí administrátoři přidělení v rámci výzev!</p>
<p>Není plynulá návaznost operačních programů. Neustále snižující se možnosti zajištění realizačního týmu (seškrtaování úvazků)</p>
<p>Organizace si musejí najímat externisty nebo zaměstnat pracovníka výlučně na projekt. Při běžné pracovní náplni nejde zvládnout řídit ještě projekt tak, aby bylo vše v pořádku.</p>

Příloha C Vzor dotazníku

1) Jaký typ nestátní neziskové organizace jste?

- Občanské sdružení
- Obecně prospěšná společnost
- Nadace a nadační fondy
- Církev a náboženské organizace
- Jiná

2) Ohodnoťte, jak vnímáte administrativní náročnost spojenou s čerpáním dotací z Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost (OP LZZ)

- nízká (není velká a nečiní nám větší problémy)
- střední (vnímáme větší administrativní požadavky, ale nečiní nám problémy je plnit)
- vysoká (administrativní zátěž je velká a je zapotřebí velké úsilí k její realizaci)
- extrémně vysoká (administrativní zátěž je extrémně velká a máme problémy s její realizací)

3) Necháváte si žádost zpracovávat externími subjekty?

- ano
- ne

4) Je pro Vás elektronický systém BENEFIT7 dostatečně přehledný?

- ano, je přehledný
- orientujeme se v něm, ale s potížemi
- ne, je nepřehledný

5) Vnímáte poskytnuté příručky tzv. Desatero a dodatečné manuály jako dostatečné?

- ano
- ano, ale uvítali bychom jejich zpřehlednění nebo rozšíření
- ne (z jakého důvodu?)

6) Setkali jste se s tím, že Vám byla zamítnuta žádost o dotaci?

- ano
- ne (pokračujte na otázku č.8)

7) Z jakého důvodu Vám byla žádost zamítnuta?

- kvůli formálním nedostatkům
- nevyhovující smysl, cíle či cílová skupina projektu
- nevyhovující rozpočet projektu (nepřiměřenost, nepřehlednost atp.)
- nevyhovující stanovení výstupů či výsledků
- jiné (uved'te)

8) Jak celkově hodnotíte odbornost a kvalifikovanost úředníků, se kterými jste se v rámci řízení dotací dostali do styku?

- všichni úředníci byli vysoce kvalifikovaní
- kvalifikace všech úředníků byla na dostačující úrovni
- kvalifikace a odbornost se u jednotlivých úředníků lišila
- úředníci nebyli dostatečně kvalifikovaní
- jiné hodnocení (uved'te)

9) Pokud jste jednali s více úředníky, byl jejich výklad metodik čerpání dotací jednotný?

- ano
- ne
- nejednali jsme s více úředníky

10) Setkali jste se v průběhu realizace projektu se změnou metodik či pravidel, podle kterých se řídí Váš projekt?

- ano
- ne (pokračujte otázkou č. 12)

11) Byli jste o změnách včas a dostatečně informováni?

- ano
- ne

12) Jak dlouho trvá nejčastěji kontrolnímu orgánu schválení monitorovací zprávy?

- 0 – 1 měsíc
- 1 – 2 měsíce
- 2 – 3 měsíce
- 3 – 4 měsíce
- 4 – 5 měsíců
- déle než 5 měsíců

13) Způsobuje doba schvalování monitorovacích zpráv problémy s pozdním proplácením zálohových plateb na projekt?

- ano
- ne

14) Museli jste si v důsledku zpoždění zálohové platby obstarat jiný dočasný zdroj financování? (vlastní zdroje, úvěr apod.)

- ano
- ne

15) Jaké máte zkušenosti s fyzickými kontrolami projektu řídicím orgánem?

- kontroly jsou věcné a korektní
- kontroloři se zaměřují pouze na administrativní stránku, nikoliv na kvalitu projektu
- nemáme zkušenosti s fyzickou kontrolou
- jiné (uveďte)

16) Máte zkušenosti s čerpáním zdrojů z jiných operačních programů kromě OP LZZ? Pokud ano, uveďte je. Pokud ne, přejděte na otázku č. 18.

17) Jak vnímáte administrativní náročnost OP LZZ v porovnání s jinými operačními programy?

- výrazně nižší
- nižší
- stejná
- vyšší
- výrazně vyšší

18) Pokud Vás napadají jiné problémy spojené s žádostmi o dotace a s jejich čerpáním v rámci OP LZZ a nebyly zmíněny v tomto dotazníku, prosím napište je zde.